

RUSLAN ABDUL GHOFUR

Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja BPR Syari'ah



EDITOR : BUDIMANSYAH

 **IDEA**
press yogyakarta

RUSLAN ABDUL GHOFUR

Gaya Kepemimpinan **Kinerja BPR Syari'ah**

EDITOR : BUDIMANSYAH



Gaya Kepemimpinan **Kinerja BPR Syari'ah**

Perpustakaan Nasional RI Data Katalog Dalam Terbitan (KDT)

Ruslan Abdul Ghofur

Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Bank Pembiayaan Rakyat Syaria'ah
--Ruslan Abdul Ghofur --Cet 1- Idea Press Yogyakarta, Yogyakarta 2019--
viii + 120 hlm--15.5 x 23 cm
ISBN: 978-623-7085-74-4

1. Pendidikan Ekonomi

2. Judul

@ Hak cipta Dilindungi oleh undang-undang

Memfotocopy atau memperbanyak dengan cara apapun sebagian atau seluruh isi buku ini tanpa seizin penerbit, adalah tindakan tidak bermoral dan melawan hukum.

**GAYA KEPEMIMPINAN DAN KINERJA
BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH**

Penulis: Ruslan Abdul Ghofur

Editor: Budimansyah

Setting Layout: Team Idea Press

Desain Cover: Team Idea Press

Cetakan 1: Desember 2019

Pusat Penelitian dan Penerbitan

Lembaga Penelitian dan Pengabdian Kepada Masyarakat (LP2M)

UIN Raden Intan Lampung

Jl. Letkol H. Endro Suratmin Kampus Sukarame

Telp. (0721) 780887 Bandar Lampung 35131

Bekerjasama oleh Penerbit IDEA Press Yogyakarta

Jl. Amarta Diro RT 58 Pendowoharjo Sewon Bantul Yogyakarta

Email: ideapres.now@gmail.com/ idea_press@yahoo.com

Anggota IKAPI DIY

Copyright @ 2019 Penulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

All right reserved.

KATA PENGANTAR

Assalamualaikum Wr. Wb.

Puji syukur saya haturkan kehadiran Allah SWT yang telah memberi inayah sehingga penulisan buku yang berjudul **“Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Bank Pembiayaan Rakyat Syari’ah”** dapat diselesaikan walaupun menghadapi berbagai kendala dan kekurangan.

Penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada berbagai pihak yang telah membantu penyelesaian buku ini. Kepada meraka kami sampaikan terimakasih terutama kepada:

1. Rektor UIN Raden Intan Lampung yang telah memberikan kepercayaan dan dorongan yang bernilai.
2. Kepala Lembaga penelitian UIN Raden Intan Lampung dan staffnya yang telah memberikan kesempatan dan bantuan teknis yang sangat berarti demi lancarnya proses penelitian ini.
3. Segenap Kolega dan rekan yang telah banyak memberikan kontribusinya baik berupa pemikiran, saran maupun kritik atau dalam bentuk lain yang tak dapat disebutkan satu persatu.

Penulispun berdoa semoga kontribusi mereka menjadi amal shaleh dan mendapat ganjaran yang berlipat ganda. Aamin.

Walaikumsalam, Wr. Wb.

Bandar Lampung, 1 Nopember 2019

Ruslan Abdul Ghofur,

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	v
DAFTAR ISI	vii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
BAB II MENEJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA	11
A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	11
B. Faktor-faktor Manajemen Sumber Daya Manusia	12
C. Beberapa Komponen MSDM.....	15
D. Peran Gaya Kepemimpinan	16
E. Kinerja Bank	32
BAB III BPR SYARI'AH DI KOTABUMI.....	57
A. BPR Syari'ah Kotabumi	57
B. BPR Syari'ah Metro	74
C. BPR Syari'ah Bandar Lampung.....	84
BAB IV MODEL GAYA KEPEMIMPINAN BPR SYARIAH DI KOTABUMI.....	95
A. Gaya Kepemimpinan di BPRS Provinsi Lampung.....	96
B. Peran Gaya Kepemimpinan dalam Meningkatkan Kinerja di BPR Syari'ah di Provinsi Lampung	102
BAB V PENUTUP	111
DAFTAR PUSTAKA	113

Pendahuluan

Dalam persaingan di dunia ekonomi ini, semakin ketatnya persaingan antar perusahaan, dimana dituntut untuk tetap bertahan dalam persaingan yang ada. Salah satu hal yang dapat ditempuh agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat tersebut, adanya peningkatan pada kinerja perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan.

Kinerja dalam suatu perusahaan merupakan efesiensi yang berupa modal, material, dan keahlian yang dapat dioptimalkan, begitupun dengan gaya kepemimpinan dari suatu perusahaan menjadi faktor pendorong dan pendukung dalam memimpin karyawan dalam meningkatkan kinerja.¹

Segala usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan di antaranya dengan menggunakan sumber daya manusia yaitu tenaga kerja yang handal dan profesional dan gaya

¹ Trimibun Manado. Co. id, *Gaya kepemimpinan yang Memberikan Dampak pada kinerja karyawan*, 5 Januari 2017, diakses pada tanggal 20 September 2018 atau dapat mengunjungi situ website : <http://manado.tribunnews.com/2017/01/05/gaya-kepemimpinan-yang-memberikan-dampak-pada-kinerja-karyawan>.

kepemimpinan dari kinerja seorang pemimpin, dimana pemimpin harus memiliki sifat yang ideal dan mampu meningkatkan kinerja bawahannya.

Adapun menurut Moeheriono kinerja memiliki pengertian gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi.² Dalam perencanaan strategi yang telah ditetapkan perusahaan, dengan melakukan pengukuran kinerja beserta evaluasinya.³ Tolak ukur pengukuran kinerja yang sering digunakan pimpinan dalam perusahaan adalah berdasarkan pendekatan tradisional yaitu memandang dan menilai kinerja dari aspek keuangan (*financial aspect*) yang berdasarkan kekuatan modal dan uang saja, tetapi juga ditentukan dengan melihat aspek non keuangan (*non-financial*) yang didalamnya terdapat pengelolaan sumber daya manusia.⁴

Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah bahwa perusahaan harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang karyawan dan pimpinan perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik dengan dedikasi dan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya,

² Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2012, h. 95.

³ Erika Ributari Nugrahayu, Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai Tolok Ukur Pengukuran Kinerja Perusahaan, *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Vol. 4, No. 10, 2015. h. 1-16

⁴ Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, September 2008, h. 124-135.

memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada bawahannya.⁵Selain itu, memasuki persaingan usaha yang semakin ketat, maka diharuskan perusahaan menciptakan keunggulan kompetitif, yaitu kemampuan untuk sulit ditiru dan dapat dikembangkan oleh perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. Semua hal ini harus diperjuangkan perusahaan untuk mendapatkan pencapaian kinerja perusahaan.⁶

Salah satu faktor yang menentukan pencapaian kinerja perusahaan adalah peran pemimpin yang ideal dan harus mampu menganalisis apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi, dan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi.⁷

Menurut Dubrin peran kepemimpinan adalah upaya mempengaruhi banyak orang melalui komunikasi untuk mencapai tujuan, cara mempengaruhi orang dengan petunjuk atau perintah, tindakan yang menyebabkan orang lain bertindak atau merespons dan menimbulkan perubahan positif, kekuatan dinamis penting yang memotivasi dan mengkoordinasikan organisasi dalam rangka mencapai tujuan, kemampuan untuk menciptakan rasa percaya diri

⁵ *Ibid*

⁶ Barney,J, Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, Vol. 17.1, 1991, p. 99-120 .

⁷ Dewi Sandy Trang, Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan(Studi Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sulawesi Utara), *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 September 2013, Issn 2303-1174, h.208- 216.

dan dukungan diantara bawahan agar tujuan organisasional dapat tercapai.⁸

Penelitian terdahulu berkaitan dengan peran gaya kepemimpinan berjudul pengaruh independensi auditor dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja auditor dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja auditor.⁹

Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Elizabeth Hanna dan Friska Firnanti yang menyatakan gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.¹⁰ Hasil penelitian Elizabeth Hanna dan Friska Firnanti (2013) didukung oleh penelitian Sri Trisnaningsih (2007). Temuan ini memberikan indikasi bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat berpengaruh terhadap kinerja bawahannya, di samping itu untuk mendapatkan kinerja yang baik diperlukan juga adanya pemberian pembelajaran terhadap bawahannya.¹¹

Peran gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan.

⁸ Andrew JDubrin, *Leadership* (Terjemahan), Edisi II, Jakarta: Prenada Media, 2005, h. 56.

⁹ Devi Safitri, Pengaruh Independensi Auditor Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, (Studi Empiris : Kantor Akuntan Publik Pekanbaru, Batam, Dan Medan), *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, ISSN: 1829 – 9822, Vol. 11, No. 2, September 2014, h. 339 – 351.

¹⁰ Elizabeth Hanna, dan Friska Firnanti, Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kantor Akuntan Publik di Jakarta. *Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol 15, hlm 13-28, Juni 2013.

¹¹ Sri Trisnaningsih, Pengaruh Komitmen terhadap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 6, No. 2, Mei 2003.

Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (leader) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan.¹² Pemimpin harus melakukan perubahan agar terus berkembang dan dapat mempertahankannya. Oleh karena itu memiliki pimpinan tidak hanya sekedar memimpin, tetapi juga mampu menggerakkan organisasinya untuk berubah.

Azis Yasin mengemukakan bahwa keberhasilan kegiatan usaha pengembangan organisasi, sebagian besar ditentukan oleh kualitas kepemimpinan atau pengelolanya dan komitmen pimpinan puncak organisasi untuk investasi energi yang diperlukan maupun usaha-usaha pribadi pimpinan.¹³ Apabila kualitas kepemimpinan dan pengelolaan sumber daya manusia maupun keuangannya dalam suatu perusahaan dapat diterapkan dengan baik, maka akan memberikan kontribusi terhadap perkembangan di industri keuangan.

Industri keuangan syariah di Lampung secara umum hingga Februari 2017 terus mengalami peningkatan. Tercatat BPR Syariah (BPRS) mulai dari aset dan DPK tetap tumbuh dibandingkan dengan BPR konvensional di Lampung yang justru mengalami penurunan. Dari nilai asetnya, BPRS Lampung pada Maret 2017 membukukan Rp453 miliar dibandingkan dengan Januari 2017 yang hanya

¹² *Ibid.*,

¹³ AzisYasin, *Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi, Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*, Volume 18 No.1, Malang, 2001.

Rp449 miliar.¹⁴ Adapun, pembiayaan BPRS sudah mencapai Rp8,1 triliun dibandingkan posisi Januari 2017 yang hanya Rp7,8 triliun.¹⁵

Data di atas terlihat BPR Syariah telah membuktikan peningkatan pertumbuhan bisnis yang lebih baik dibandingkan dengan BPR konvensional. Namun peningkatan tersebut mengalami perlambatan bahkan penurunan di tahun 2018. Menurut Budhiarto Setiawan (Kepala Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Lampung) kinerja perbankan Provinsi Lampung pada triwulan IV 2018, serta laporan yang dilihat dari pertumbuhan aset, Dana Pihak Ketiga (DPK) dan kredit Bank Umum serta pembiayaan Bank Syariah tercatat melambat. Kredit Bank Umum dan pembiayaan syariah menunjukkan perlambatan pertumbuhan pula menjadi 9,22% dan 17,73%, yang terutama disebabkan oleh lambatnya pertumbuhan kredit investasi.¹⁶

Data diatas mengakibatkan banyak lembaga keuangan harus melakukan upaya perampingan atau konsolidasi internal lainnya sebagai upaya penghematan keuangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan hidup (*survive*) dan mencapai pertumbuhan (*growth*) melalui kinerja yang efektif dan efisien.

Berdasarkan data yang diperoleh dari Statistik Perbankan Syariah Desember 2017, jumlah BPR Syariah secara umum berjumlah 167 kantor Indonesia. Jumlah 167

¹⁴ Otoritas Jasa Keuangan Lampung Per Kuartal I/2017, diakses pada tanggal 25 September 2018. Pukul 10.30 WIB.

¹⁵ Surya Mahendra Saputra, Kinerja Perbankan Syariah di Lampung Bertumbuh, *Financial*, Kontributor Lampung, 03 Mei 2017. Diakses pada tanggal 25 September 2018. Pukul 15.00 WIB.

¹⁶ *Suluh.Com, Kredit Bank Umum dan Syariah Lampung Melambat*, 26 Maret 2018. Diakses pada tanggal 25 September 2018, Pukul 14.54 WIB

kantor BPR Syari'ah ini telah menunjukkan peningkatan dan mengalami perkembangan yang cukup baik dari jumlah tahun sebelumnya yang hanya 166 BPR Syari'ah.

Perkembangan BPR Syari'ah di Provinsi Lampung cukup mengalami perkembangan, dimana sesuai dengan data yang di peroleh pada Otoritas Jasa Keuangan jumlah BPR Syari'ah di Provinsi Lampung menjadi 11 kantor, baik tergolong kantor pusat maupun kantor cabangnya. Berikut jumlah BPR Syari'ah yang ada di Provinsi Lampung.

Tabel 1
Jumlah BPR Syari'ah Di Provinsi Lampung

No	Nama
1.	PT. BRPS Kotabumi
2.	PT. BPRS Metro Madani
3.	PT. BPRS Bandar Lampung
4.	PT. BPRS Way Kanan
5.	PT. BPRS Tanggamus
6.	PT. BPRS Lampung Timur
7.	PT. BPRS Rajasa Lampung Tengah
8.	PT. BPRS Mitra Agro Usaha
9.	PT. BPRS Aman Syari'ah
10.	PT. BPRS Tani Tulang Bawang Barat
11.	PT. BPRS Lampung Barat

(Sumber data: *diolah dari OJK September 2018*)¹⁷

Berdasarkan daftar beberapa BPR Syari'ah diatas mengalami perkembangan lebih baik dari pada tahun

¹⁷ Otoritas Jasa Keuangan, Mei 2018, <http://www.ojk.go.id/kanal/data-dan-statistik/Pages/Daftar-Alamat-Kantor-Pusat-BPRS.aspx>, diakses pada tanggal 01 Juli 2018. Pukul 14.47 WIB

sebelumnya, yang mana perkembangan ini dilihat dari jumlah yang awalnya hanya 8 BPR Syari'ah, namun pada Mei 2018 mengalami peningkatan menjadi 11 kantor BPR Syari'ah. Selain itu, tidak hanya melihat dari perkembangan jumlah kantor BPR Syari'ahnya saja, namun dilihat dari segi keuangan asset, terdapat tiga terbaik. Berikut jumlah aset yang dimiliki dari ketiga perusahaan terbaik menurut aset yang dimiliki.

Tabel 2
3 Jumlah Aset

BPRS	2014	2015	2016	2017
KB	259.760.681	351.064.139	436.208.524	560.772.896
MM	220.019.424	343.549.552	356.583.652	317.606.565
BL	150.231.611	228.688.078	267.522.553	285.565.929

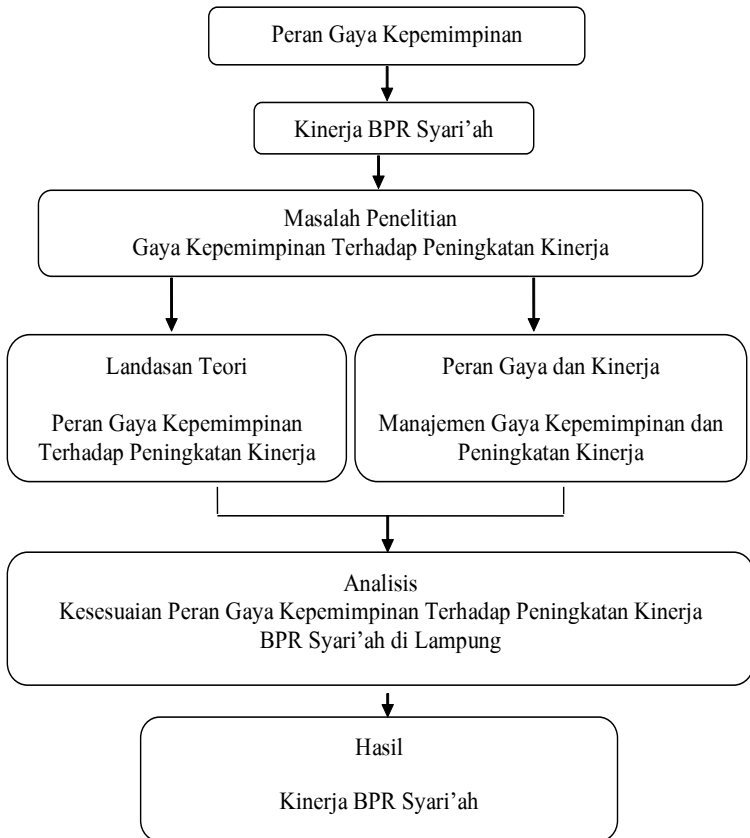
Pernyataan jumlah aset diatas menunjukkan bahwa kinerja keuangan *Top Three* sesuai dengan aset yang dimiliki oleh perusahaan yaitu BPR Syari'ah Kotabumi, BPR Syari'ah Metro Madani dan BPR Syari'ah Bandar Lampung. Keuangan pada segi aset yang telah tercapai tersebut, dapat dicapai dengan didukung oleh beberapa hal yang salah satunya adalah tindakan perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusianya dengan terorganisir, meskipun tidak secara maksimal. Oleh karena itu bagaimanapun gaya kepemimpinan memiliki peran penting dalam peningkatan dan perkembangan sebuah perusahaan atau institusi.

Kinerja dalam suatu perusahaan dapat dikategorikan bagus, secara manajerialnya, apabila pengelolaan dalam sumber daya manusia dapat terorganisir dengan baik juga, kemaksimalan dan keberhasilan kinerja dapat terbentuk oleh beberapa hal diantaranya peran gaya kepemimpinan.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi substansi dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin, karena pemimpin merupakan bagian penting dalam meningkatkan kinerja.

Gaya kepemimpinan merupakan cara pemimpin untuk mempengaruhi orang lain atau bawahannya sedemikian rupa sehingga orang tersebut mau melakukan pimpinan untuk mencapai tujuan organisasi, meskipun secara pribadi hal tersebut mungkin tidak disenangi. Memiliki pemimpin yang berkualitas dan ideal dalam memahami kekuatan dan kelemahan dalam suatu perusahaan dapat menjadikan pondasi dalam mempertahankan kinerja perusahaan yang telah dicapai. Model kepemimpinan dalam kajian ini dapat digambarkan sebagai berikut.

Gambar 1
Kerangka Pikir



Menejemen Sumber Daya Manusia

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat.³⁹ Menurut Edy, Manajemen sumber daya manusia merupakan bidang strategis dari organisasi yang meliputi perencanaan, pengadaan, pemeliharaan, pengembangan, serta penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan yang baik secara individu maupun organisasi.⁴⁰

Berdasarkan pendapat Handoko, Peran pemimpin yaitu melaksanakan berbagai pekerjaan yang diperlukan atau tidak melakukan pekerjaan itu sendiri.⁴¹ Menurut Sadili, Manajemen sumber daya manusia (*human resources management*) adalah

³⁹ Melayu S. P Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013), h. 10.

⁴⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015), h. 37.

⁴¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan XVIII, (Yogyakarta: BPFE, 2011), h. 64.

suatu kegiatan pengelolaan yang meliputi pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa bagaimana sebagai individu anggota organisasi kelompok karyawan.⁴²

Dalam meningkatkan produktifitas kerja diperlukan adanya tingkat perkembangan karyawan, hubungan kerja yang selaras antara para karyawan.⁴³ Begitu juga Nawawi menjelaskan, Sumber daya manusia adalah pengelolaan individu yang bekerja dalam organisasi berupa hubungan antara pekerjaan dengan pekerja, terutama untuk mencapai pemanfaatan individu secara produktif sebagai usaha mencapai tujuan dan dalam rangka perwujudan kepuasan kebutuhan individu tersebut.⁴⁴

Berdasarkan beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa Manajemen sumber daya manusia di atas, maka dapat disimpulkan bahwa ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan pengelolaan tenaga kerja secara efektif dan efisien yang dapat diterapkan strategi yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan disiplin.

B. Faktor-faktor Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan, Faktor-faktor Manajemen Sumber Daya Manusia terdiri dari:

⁴² Sadili Samsudin, *"Manajemen Sumber Daya Manusia,"* Cetakan I, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h. 23.

⁴³ Danang Sunyoto, *"Teori Kuesioner Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia,"* Cetakan I, (Yogyakarta: CAPS, 2012), , h. 37.

⁴⁴ Hadari Nawawi, *"Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif,"* (Yogyakarta: Gajah Mada University Press Anggota IKAPI, 2005), h. 42.

a. Perencanaan; perencanaan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan dan membantu terwujudnya tujuan perusahaan. Ada beberapa langkah proses perencanaan sumber daya manusia, yaitu:

- 1) Perencanaan Sumber Daya Manusia; diawali dengan menyesuaikan kembali rencana strategi perusahaan yang searah.
- 2) Menentukan tugas yang akan diemban oleh tenaga kerja; langkah pemahaman kualifikasi kerja untuk pencapaian rencana strategis perusahaan. Ada tiga tahap yang biasa dilakukan, yaitu: a) Analisa kerja b) Deskripsi kerja c) Spesifikasi kerja.⁴⁵

- 3) Menganalisa kebutuhan jangka panjang

Tugas manajer sumber daya manusia adalah menganalisis kebutuhan pekerja dalam jangka panjang, harus memperhatikan proyeksi terhadap jumlah karyawan serta keahlian yang dibutuhkan.

- 4) Melakukan tindakan penyesuaian; mengkalkulasi ulang berapa banyak pekerja yang dibutuhkan di masa depan, dan dengan keterampilan seperti apa yang membandingkan kebutuhan karyawan masa depan dengan saat ini.

b. Pengorganisasian

Mengorganisasikan semua karyawan dengan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenangan, integrasi, dan koordnasi dalam bagian organisasi.

⁴⁵ Robert I. Mathis, *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002), h. 79.

c. Pengarahan

Mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif dan efisien dan baik.

d. Pengendalian

Semua karyawan menaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

e. Pengadaan

Pengadaan adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan perusahaan.

f. Pengembangan

Peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

g. Kompensasi

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil (sesuai prestasi kerja) dan layak (memenuhi kebutuhan primer).

h. Pengintegrasian

Kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar terciptakerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.

i. Pemeliharaan

Kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

j. Kedisiplinan

Fungsi terpenting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin sulit terwujud tujuan yang maksimal.⁴⁶

C. Beberapa Komponen MSDM

Menurut Hasibuan, pada dasarnya tenaga kerja manusia dibedakan menjadi tiga bagian yaitu:

- a. Pengusaha ; orang yang menanamkan modalnya demi mendapatkan keuntungan laba yang dicapai oleh perusahaan.
- b. Karyawan ; sumber segala hal dalam perusahaan, karena tanpa partisipasi dan kerjasama dari karyawan, aktivitas perusahaan tidak akan terwujud. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses dan tujuan yang ingin dicapai.⁴⁷

Selanjutnya dijelaskan Hasibuan, bahwa, “Karyawan harus menjalankan pekerjaan yang telah diberikan dengan memperoleh hak imbalan yang sesuai dengan perjanjian yang disepakati. Dalam perusahaan ada tiga posisi yaitu:

- 1) Karyawan manajerial; berhak memberikan tugas kepada bawahan untuk mengerjakan pekerjaannya.

⁴⁶ *Ibid.*, Melayu S. P. Hasibuan, h. 21.

⁴⁷ *Ibid.*, Melayu S. P. Hasibuan, h.12.

- a) Manajer lini; pemimpin mempunyai wewenang lini, bertanggungjawab merealisasikan.
 - b) Manajer staf; pemimpin mempunyai wewenang staf memberikan saran dan pelayanan dalam menyelesaikan tugas manajer lini.
- 2) Karyawan operasional; orang yang harus mengerjakan tugas dan perintah sesuai dengan tujuan perusahaan.
 - 3) Pimpinan atau Manajer; menggunakan kekuasaan dan arahan kepada bawahan untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan.⁴⁸

D. Peran Gaya Kepemimpinan

Secara etimologis (ilmu asal kata) pemimpin dan kepemimpinan itu berasal dari kata pimpin (Inggris *to lead*), maka dengan konjugasi berubah menjadi pemimpin (*leader*) dan kepemimpinan (*leadership*). Kata-kata pimpin mengandung beberapa arti yang erat kaitannya dengan pengertian menuntut, membimbing, mendorong, mengambil langkah pertama, bergerak lebih awal, berbuat lebih dahulu memberi contoh, dan sebagainya.⁴⁹

Kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan, proses, atau fungsi yang digunakan dalam memengaruhi orang lain untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai tujuan tertentu. Pada suatu kegiatan, kepemimpinan merupakan upaya membantu diri sendiri atau orang lain mencapai suatu tujuan. Jadi, fungsi pemimpin adalah mengarahkan, membina, mengatur, dan menunjukkan orang-orang yang dipimpin

⁴⁸ *Ibid.*

⁴⁹ K. Permadi, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), Cet. Ke-3, h.9

supaya mereka senang, sehaluan, serta terbina, serta menurut terhadap kehendak dan tujuan pemimpin.⁵⁰

Adapun definisi pemimpin, ada banyak definisi dari kepemimpinan yang menggambarkan bahwa kepemimpinan dihubungkan dengan proses mempengaruhi orang baik secara individu maupun masyarakat. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins dan Judge bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok guna mencapai suatu visi atau serangkaian tujuan yang ditetapkan.⁵¹

Menurut Hasibuan, kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.⁵² Menurut Geogre R. Terry, *leadership is activity of influencing people to strive willing for mutual objective*. (Kepemimpinan adalah suatu proses mempengaruhi aktivitas kelompok dalam upaya perumusan dan pencapaian tujuan.⁵³ Menurut Stoner, kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu proses pengarahan dan pemberian pengaruh pada kegiatan-kegiatan dari sekelompok anggota yang saling berhubungan.⁵⁴

⁵⁰ Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, (Jakarta: Kencana, 2010), h.144-145

⁵¹ Robbins Stephen dan A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Ed. 12, (Jakarta: Salemba Empat, 2008), h.49.

⁵² Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Cet. Ke-7, h. 170

⁵³ George R. Terry, *Principles of Management*, Richard. D. Irwin, (INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1997), h. 410, bandingkan dengan buku Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 249, bandingkan juga dengan buku Miftah Thoha, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), Ed. 1, h., 259

⁵⁴ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalial dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Liberty, 2008), h. 48

Pengertian kepemimpinan yang lain diajukan oleh Massie dan Dauglas dalam Kartono adalah ketika seseorang yang menyebabkan orang lain bekerja untuk pencapaian beberapa tujuan yang telah ditetapkan. Dalam suatu organisasi peran kepemimpinan adalah vital/ penting, karena pembicaraan tentang kepemimpinan akan mencakup berbagai hal yang berkaitan dengan maju mundurnya dan tumbuh berkembangnya suatu organisasi. Kendati studi manajemen mengalami kemajuan yang sangat pesat, sehingga organisasi tidak begitu tergantung kepada peran kepemimpinan (manajemen sistem), tetapi perhatian akan kepemimpinan tetap memperoleh tempat yang terdepan dalam organisasi. Kepemimpinan senantiasa berhubungan dengan seni mempergunakan otoritas (wewenang) untuk mencapai sasaran organisasi.⁵⁵

Menurut Abi Sujak sebagaimana dikutip oleh Mahmuddin mengemukakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan suatu tindakan pada diri seseorang atau sekelompok orang, untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.⁵⁶ Sedangkan menurut Rivai, kepemimpinan adalah proses mempengaruhi atau memberi contoh kepada pengikut-pengikutnya melalui proses komunikasi dalam upaya mencapai tujuan organisasi.⁵⁷

Robert Dubbin dalam Miftah Thoha memberikan penjelasan bahwa kepemimpinan kadang kala diartikan

⁵⁵ Baca lebih lanjut dalam Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2006), h. 34

⁵⁶ Mahmudin, *Manajemen Rasulullah*, (Jakarta: Restu Ilah, 2004), h. 42

⁵⁷ Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), h. 2

sebagai pelaksanaan otoritas dan pembuat keputusan. Dalam pembicaraan sehari-hari konsep kepemimpinan seringkali disamakan pengertiannya dengan manajemen. Padahal antara keduanya terdapat perbedaan yang sangat penting. Miftah Thoha menjelaskan bahwa pada hakikatnya kepemimpinan mempunyai pengertian yang agak luas dibandingkan dengan manajemen. Manajemen merupakan jenis pemikiran yang khusus dari kepemimpinan di dalam usahanya mencapai tujuan organisasi. Kunci perbedaan antara kedua konsep pemikiran ini terletak pada istilah organisasi.⁵⁸

Pada hakikatnya seseorang dapat disebut pemimpin jika dia dapat mempengaruhi orang lain dalam mencapai suatu tujuan tertentu, walaupun tidak ada kaitan-kaitan formal dalam organisasi. Dalam konteks manajemen, kepemimpinan harus diartikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi dan menggerakkan orang lain agar rela, mampu dan mau mengikuti keinginan pemimpin demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya dengan efisiensi, efektif dan ekonomis.⁵⁹

Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas individu atau group untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktifitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah meningkatkan produktivitas dan moral kelompok.⁶⁰

⁵⁸ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada, 2003), h. 255

⁵⁹ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001), h. 179 -180

⁶⁰ Imam Suprayoga, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 2009, Cet. Ke-4, h. 161

Berdasarkan berbagai pendapat kepemimpinan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses komunikasi yang jelas. Proses mempengaruhi itu tentunya tidak dengan paksaan, namun disertai dengan pemberian motivasi sehingga seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu. Proses tersebut juga memerlukan pengawasan yang tepat sehingga kesalahan yang terjadi dapat diminimalisir atau dikoreksi oleh pemimpin sehingga dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan.

1. Tipe-Tipe Gaya Kepemimpinan

Dalam melaksanakan fungsi-fungsi kepemimpinan, maka akan berlangsung aktivitas kepemimpinan. Apabila aktivitas tersebut dipilah-pilah, maka akan terlihat gaya kepemimpinan dengan polanya masing-masing. Gaya kepemimpinan tersebut merupakan dasar dalam mengklasifikasikan tipe kepemimpinan.

Menurut Hasibuan, tipe-tipe gaya kepemimpinan yaitu kepemimpinan otoriter, kepemimpinan partisipatif, kepemimpinan delegasi dan kepemimpinan situasional.⁶¹ Untuk lebih jelasnya berikut ini akan digambar gaya kepemimpinan yang dimaksud, yaitu:

- (1) Kepemimpinan Otoriter. Kepemimpinan otoriter adalah kekuasaan atau wewenang sebagian besar mutlak tetap berada pada pimpinan.

⁶¹ Malayu Hasibuan S.P, *Manajemen Sumber Daya Manusia...* Op.cit., h. 170-171

Pengambilan keputusan dan kebijaksanaan hanya ditetapkan sendiri oleh pemimpin, bawahan tidak diikutsertakan untuk memberikan saran, ide dan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan.

- (2) **Kepemimpinan Partisipatif.** Kepemimpinan ini adalah apabila dalam kepemimpinan dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerjasama yang serasi, menumbuhkan loyalitas, dan partisipasi para bawahan. Pemimpin memotivasi bawahan agar merasa ikut memiliki perusahaan.
- (3) **Kepemimpinan Delegasi.** Kepemimpinan ini adalah apabila seorang pemimpin mendelegasikan wewenang dengan agak lengkap. Dengan demikian, bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijaksanaan bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya. Pemimpin tidak peduli cara bawahan mengambil keputusan dan mengejakannya sepenuhnya diserahkan kepada bawahan.
- (4) **Kepemimpinan Situasional.** Penekanan pendekatan situasional adalah pada perilaku pemimpin dan anggota atau pengikut dalam kelompok dan situasi yang variatif. Dalam kepemimpinan situasional tidak ada satupun cara yang terbaik untuk mempengaruhi orang lain. Gaya kepemimpinan mana yang harus digunakan terhadap individu atau kelompok tergantung pada tingkat kesiapan orang yang dipengaruhi.

2. Teori-teori Kepemimpinan

Teori kepemimpinan merupakan penggenralisasian suatu seri perilaku pemimpin dan konsep-konsep kepemimpinannya, dengan menonjolkan latar belakang historis, sebab-sebab timbulnya kepemimpinan, persyaratan kepemimpinan, sifat utama pemimpin, tugas pokok dan fungsinya serta etika profesi kepemimpinan.⁶² Beberapa teori tentang kepemimpinan dapat penulis jelaskan di bawah ini, yaitu sebagai berikut:

a. Teori Sifat/ Karakter

Teori sifat kepemimpinan disebut juga *Traits Theory*. Teori sifat/ karakter yaitu teori yang mencari karakter kepribadian, sosial, fisik atau intelektual yang membedakan pemimpin dan bukan pemimpin. Seperti dikatakan para pendukung teori sifat bahwa munculnya teori ini diperkuat oleh adanya asumsi-asumsi yaitu setiap individu memiliki watak atau sifat yang melekat pada dirinya; sifat-sifat individu tersebut dapat mempengaruhi *image* (citra) orang lain atau individu tersebut; keberhasilan seorang pemimpin ditentukan oleh sifat, perangai, cirri yang dimiliki oleh pemimpin tersebut.

b. Teori Perilaku

Dasar pemikiran teori ini adalah kepemimpinan merupakan perilaku seorang individu ketika melakukan kegiatan pengarahan suatu kelompok kearah pencapaian tujuan. Dalam hal ini, pemimpin mempunyai deskripsi perilaku yaitu: 1). Perilaku

⁶² Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan... Op.cit.*, h.27

konsiderasi dan struktur inisiasi, 2). Perilaku berorientasi kepada bawahan dan produksi.⁶³

Kedua perilaku itu dapat dilihat pada posisinya dalam gambar berikut ini:

Gambar 2
Bagan Teori Perilaku



Gambar tersebut di atas menunjukkan adanya 4 buah kuadrat dalam perilaku kepemimpinan. Keempat kuadrat ini menunjukkan suatu kecenderungan proporsional antara perilaku mengarahkan disatu sisi dengan perilaku mendorong disisi yang lainnya. Kuadrat satu mendorong tinggi dan mengarahkan rendah, kuadrat dua mendorong tinggi diikuti oleh mengarah tinggi, kuadrat tiga mendorong rendah dan mengarahkan juga rendah, sedangkan kuadrat empat mendorong rendah dan mengarahkan tinggi.

⁶³ JA. Stoner, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 2006), Edisi Ketiga, Cet. Ke-2, h. 442-443

Perilaku mendorong merupakan suatu perilaku yang menunjukkan kecenderungan seorang pemimpin untuk berpihak atau dekat dan memberikan prioritas perilaku kepada bawahan. Sedangkan perilaku mengarahkan merupakan perilaku pemimpin dengan kecenderungan untuk berpihak pada organisasi, mementingkan tugas dan sistem hubungan yang bersifat formal ketugasan dibandingkan dengan sistem interpersonal.⁶⁴

c. Teori Situasional

Gaya situasional yang dikaitkan dengan tugas dan hubungan. Gaya kepemimpinan ini yaitu *Pertama*: Pemimpin memberitahukan (*telling*). Artinya pemimpin menggunakan gaya direktif, dalam arti pemimpin mengambil keputusan sendiri dan menetapkan peran yang harus dimainkan oleh setiap bawahan dan memberitahukan pada mereka apa yang harus dikerjakan. *Kedua*: Gaya menjual (*selling*). Gaya ini tepat dalam hal penyelesaian tugas penting tapi hubungan yang serasi mutlak terpelihara. *Ketiga*: Gaya partisipatif (*participating*). Gaya ini tepat digunakan dalam hal tugas yang harus dilaksanakan tidak teramat penting akan tetapi hubungan yang serasi dipersepsikan sebagai hal yang mendasar. Dalam situasi demikian pemimpin dan para bawahan turut serta dalam proses pengambilan keputusan. *Keempat*: Melimpahkan wewenang (*delegating*). Pemimpin membiarkan para bawahan mengambil keputusan sendiri, memecahkan masalah sendiri, menentukan

⁶⁴ T. Sulistiyani Ambar, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009), h. 59

standar produktifitas sendiri, dan tidak memerlukan pengendalian atau pengawasan yang ketat.⁶⁵

3. Peran dan Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja

Gaya kepemimpinan (*Leadership styles*) adalah cara yang diambil seseorang dalam rangka mempraktekkan kepemimpinannya. Gaya kepemimpinan bukan bakat. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan dapat dipelajari dan dipraktekkan dan dalam penerapannya harus disesuaikan dengan situasi yang dihadapi.⁶⁶ Gaya kepemimpinan bisa juga didefinisikan sebagai suatu norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain seperti yang ia lihat.⁶⁷

Gaya kepemimpinan adalah pola menyeluruh dari tindakan seorang pemimpin, baik yang tampak maupun yang tidak tampak oleh bawahannya. Gaya kepemimpinan menggambarkan kombinasi yang konsisten dari falsafah, keterampilan, sifat dan sikap yang mendasari perilaku seseorang. Gaya kepemimpinan yang menunjukkan secara langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap kemampuan bawahannya. Artinya, gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.⁶⁸

⁶⁵ Sondang P. Siagian, *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja...* Op.cit., h. 129

⁶⁶ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen...* Op.cit., h. 188

⁶⁷ Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen...* Op.cit., h. 303

⁶⁸ Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi...* Op.cit., h. 64

Pemimpin dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting. Peran tersebut dapat dikategorikan dalam tiga bentuk yaitu yang bersifat interpersonal, informasional, dan dalam pengambilan keputusan, yaitu sebagai berikut:

a. Peranan yang bersifat interpersonal

Dewasa ini telah umum diterima pendapat bahwa salah satu tuntutan yang harus dipenuhi oleh seorang manajer ialah keterampilan insani. Keterampilan tersebut mutlak perlu karena pada dasarnya dalam menjalankan kepemimpinannya, seorang manajer berinteraksi dengan manusia lain, bukan hanya dengan para bawahannya, akan tetapi juga berbagai pihak yang berkepentingan, yang dikenal dengan istilah *stakeholder*, didalam dan diluar organisasi. Itulah yang dimaksud dengan peran interpersonal yang menampakkan diri.

b. Peranan yang bersifat informasional

Informasi merupakan asset organisasi yang kritikal sifatnya. Peran tersebut mengambil tiga hal bentuk, yaitu: *Pertama*, seorang manajer adalah pemantau arus informasi yang terjadi dari dan ke dalam organisasi. Seorang manajer selalu menerima berbagai informasi dari dalam dan dari luar organisasi.

Kedua, peran sebagai pembagi informasi. Peran ini menuntut pemahaman yang mendalam tentang makna informasi yang diterimanya, dan pengetahuan tentang berbagai fungsi yang harus diselenggarakan.

Ketiga, peran selaku juru bicara organisasi. Peran ini memerlukan kemampuan menyalurkan informasi secara tepat kepada berbagai pihak diluar organisasi,

terutama jika menyangkut informasi tentang rencana, kebijaksanaan, tindakan, dan hasil yang telah dicapai oleh organisasi.

c. Peranan pengambilan keputusan

Peranan ini mengambil tiga bentuk suatu keputusan, yaitu: *Pertama*, sebagai *entrepreneur*, seorang pemimpin diharapkan mampu mengkaji terus-menerus situasi yang dihadapi oleh organisasi. *Kedua*, peredam gangguan. Memikul tanggung jawab untuk mengambil tindakan korektif apabila organisasi menghadapi gangguan serius. *Ketiga*, pembagisumber dandaya. Semakin tinggi posisi manajerial seseorang, wewenang pun makin besar.⁶⁹

Selain memiliki peran, kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja,⁷⁰ kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.⁷¹

Berdasarkan deskripsi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki

⁶⁹ Baca Lebih lanjut dalam Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta:Kencana, 2005),h.219-221

⁷⁰ Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

⁷¹ Yenni Sari Ketaren, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Sinembah Tanjung Hilir Kabupaten Deli Serdang*, (Sumatera Selatan : Desertasi tidak Terbit, 2014), h. 47

oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya. Yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerjasama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.

Terkait dengan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, Thoha mengungkapkan bahwa dengan mempergunakan kepemimpinan maka pemimpin akan mempengaruhi persepsi bawahan dan memotivasinya, dengan cara mengarahkan karyawan pada kejelasan tugas, pencapaian tujuan, kepuasan kerja, dan pelaksanaan kerja yang efektif.⁷²

Begitu juga dengan yang diungkapkan oleh Robbins yang menjelaskan bahwa kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sasaran. Kemampuan karyawan untuk mencapai sasaran dan tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Sehingga dapat disimpulkan jika gaya kepemimpinan memiliki peran yang besar dalam meningkatkan kinerja karyawan.⁷³

Berdasarkan deskripsi di atas, maka jelaslah bahwa pemimpin yang terdapat pada organisasi harus memiliki kelebihan dibandingkan dengan bawahannya,

⁷² Miftah Thoha, *Kepemimpinan dalam Manajemen... Op.cit.*, h. 348

⁷³ Robbins Stephen, *Manajemen*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2007), h. 46

yaitu pegawai yang terdapat diorganisasi yang bersangkutan, sehingga dapat menunjukkan kepada bawahannya untuk bergerak, bergiat, berdaya upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi hanya mengerahkan seluruh pegawai saja tidak cukup, sehingga perlu adanya suatu dorongan agar parapegawainya mempunyai minat yang besar terhadap pekerjaanya. Atas dasar inilah selama perhatian pemimpin diarahkan kepada bawahannya, maka kinerja pegawainya akan tinggi.

4. Indikator Gaya Kepemimpinan

Secara umum setiap pemimpin sebenarnya harus melakukan beberapa perbuatan terkait dengan kepemimpinannya. Perbuatan tersebut sangat berpengaruh untuk kemajuan organisasi yang dipimpinnya, perbuatan tersebut yaitu: Menganalisis organisasi atau kelompok yang dipimpinnya; Membina struktur organisasi; Mengambil inisiatif; Mencapai tujuan organisasi; Menyediakan fasilitas untuk berkomunikasi; Menciptakan kekompakan; Menumbuhkan rasa bahagia bagi semua anggota organisasi; Sintalitas (memperpadukan/ mempersatukan); Harus bekerja dengan menggunakan filosofi organisasi yang dipimpinnya.⁷⁴

Berdasarkan hal tersebut, maka diperlukan indikator untuk mengukur gaya kepemimpinan seseorang dan untuk mencapai fungsi serta peran kepemimpinan. Dalam hal ini Kartono menyatakan bahwa indikator gaya kepemimpinan yaitu sebagai berikut:⁷⁵

- a. Sifat. Sifat seorang pemimpin sangat berpengaruh dalam gaya kepemimpinan untuk menentukan

⁷⁴ Yayat M. Herujito, *Dasar-Dasar Manajemen...Op.cit.*, h. 201

⁷⁵ Kartini Kartono, *Pemimpin dan Kepemimpinan... Op.cit.*, h. 34

keberhasilannya menjadi seorang pemimpin. Kemampuan pribadi yang dimaksud adalah kualitas seseorang dengan berbagai sifat, perangai atau ciri-ciri di dalamnya.

- b. Kebiasaan. Kebiasaan memegang peranan utama dalam gaya kepemimpinan sebagai penentu pergerakan perilaku seorang pemimpin yang menggambarkan segala tindakan yang dilakukan sebagai pemimpin baik.
- c. Tempramen. Tempramen adalah gaya perilaku seorang pemimpin dan cara khasnya dalam memberi tanggapan dalam berinteraksi dengan orang lain. Beberapa pemimpin bertepremen aktif, sedangkan yang lainnya tenang. Deskripsi ini menunjukkan adanya variasi temperamen.
- d. Watak. Watak seorang pemimpin yang lebih subjektif dapat menjadi penentu bagi keunggulan seorang pemimpin dalam mempengaruhi keyakinan (*determination*), ketekunan (*persistence*), daya tahan (*endurance*), keberanian (*courage*).
- e. Kepribadian. Kepribadian seorang pemimpin menentukan keberhasilannya yang ditentukan oleh sifat-sifat/karakteristik kepribadian yang dimilikinya.

5. Indikator Kepemimpinan Islami

- a. Mampu Memberikan Motivasi

Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan bagi Perusahaan perlu adanya dorongan atau motivasi salah satunya motivasi yang datang dari kepemimpinan. Motivasi digunakan untuk memberi perangsang atau

daya pendorong terhadap pegawai agar mau bekerja dengan segiat-giatnya.⁷⁶

b. Masalah

Kemaslahatan dilihat dari sisi syari'ah bisa dibagi menjadi tiga, ada yang wajib melaksanakannya, ada yang Sunnah melaksanakannya, dan ada pula yang mubah melaksanakannya. Apabila diantara yang maslahatt itu banyak dan harus dilakukan salah satunya pada waktu yang sama, maka lebih baik dipilih yang paling maslahah.⁷⁷

Dalam penerapan masalah sebagai sumber hukum tidaklah bersifat mutlak. Menurut mazdhab Maliki, terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi diantaranya:

- a) Masalah itu harus sejalan dengan tujuan pokok syariat Islam dalam rangka mewujudkan kemaslahatan manusia.
- b) Masalah itu secara substantif haruslah logis dalam arti bahwa masalah tersebut dapat diterima oleh akal sehat.
- c) Penerapan masalah sebagai sumber hukum harus dapat menjamin kepentingan manusia yang bersifat primer atau mencegah timbulnya kerugian dan kesulitan

Dalam penelitian ini pemimpin harus mempertimbangkan kemaslahatan bagi para karyawan

⁷⁶ M. Manullang, *Dasar-dasar Manajemen*, (Yogyakarta: Gadjah Mada University Press, 2005), h. 147.

⁷⁷ Prof. H. A. Djazuli, *Kaidah-Kaidah Fiqih*, (Jakarta: Prenada Media Group, 2016), h. 28.

dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan.

c. Bertanggung Jawab

Tanggungjawab dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda-nunda waktu, sehingga pekerjaannya lebih meningkat dan bermutu. Seorang yang memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi akan secara aktif berusaha mencapai tujuan, memperlihatkan komitmen, aktivitas-aktivitas, perilaku-perilaku, dan gaya hidup untuk memaksimalkan prestasi serta aktualisasi diri sepenuhnya menurut cara keinginan mereka sendiri yang artinya mereka melakukan sesuatu bukan karena orang lain melainkan karena adanya dorongan yang berasal dari diri mereka sendiri yang mereka yakini.⁷⁸

E. Kinerja Bank

1. Pengertian Kinerja

Setiap manusia mempunyai potensi untuk bertindak dalam berbagai bentuk aktivitas. Kemampuan bertindak itu dapat diperoleh manusia baik secara alami (adasejaklahir) atau dipelajari. Walaupun manusia mempunyai potensi untuk berperilaku tertentu tetapi perilaku itu hanya diaktualisasi pada saat-saat tertentu saja. Potensi untuk berperilaku tertentu itu disebut *ability* (kemampuan), sedangkan ekspresi dari potensi ini dikenal sebagai *performance* (kinerja).

⁷⁸ Soni Susilo, et, al., 2017, *Analisis Pengaruh Etos Kerja, Perilaku Kerja dan Tanggung Jawab Kerja Terhadap Restrukturisasi Organisasi Melalui Character Building Sebagai Variabel Intervening Pada PERUSAHAAN Rehobut Unit Layer Farm di Limbangan Kendal*, Jurnal OffManagement Vol. 2 No. 2, h. 1-15

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara bahwa istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang) yaitu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.⁷⁹

Kinerja (*performance*) berasal dari akar kata “*to perform*” yang mempunyai pengertian “*to do or carry out execute*” yang artinya “melakukan, menjalankan, melaksanakan” dan atau “*to execute or complete an undertaking*” yang artinya “melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab”.⁸⁰

Menurut Fahmi, secara umum kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit eriented* dan *non profit eriented* yang dihasilkan selama satu periode.⁸¹ Secara lebih tegas Amsron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.⁸² Jadi kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.

⁷⁹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Refika Aditama, 2008), h. 67

⁸⁰ Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia... Op.cit.*, h. 259

⁸¹ Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Cet. Ke-2, h. 2

⁸² Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi... Ibid.*, h. 3

Kinerja karyawan muncul ketika mengukur keberhasilan seseorang atau kelompok dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pada saat tersebut dapat menjadi tolak ukur pemimpin ketika ingin menilai terhadap penyelesaian tugas yang diberikan pimpinan. Kinerja adalah atribut psikologis yang tidak dapat diukur secara langsung. Menurut Surya brata atribut psikologis tidak dapat diukur secara langsung, atribut psikologis hanya dapat diukur secara tidak langsung melalui respons yang dibuat oleh subjek pada waktu subjek dihadapkan kepada perangsang tertentu.⁸³

Hasibuan mengatakan bahwa prestasi kerja adalah kemampuan seseorang dalam usaha mencapai hasil kerja yang lebih baik/lebih menonjol kearah tercapainya tujuan organisasi.⁸⁴ Definisi lain, menjelaskan bahwa kinerja merupakan catatan yang dihasilkan dari fungsi pegawai atau kegiatan yang dilakukan pegawai selama periode waktu tertentu.⁸⁵ Prestasi kerja juga merupakan suatu prestasi seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya.⁸⁶

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwasannya kinerja adalah cara seseorang untuk mencapai suatu hasil yang baik dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan. Atau secara sederhana kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik

⁸³ Yusrizal, dkk. "Evaluasi Kinerja Guru Fisika, Biologi dan Kimia SMA yang Sudah Lulus Sertifikasi", *Jurnal Universitas Syiah Makala*, Volume 15 No.2, (2011), h. 275

⁸⁴ PurnamieTitisari, *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014), h. 74

⁸⁵ Ambar Teguh dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003), h. 223.

⁸⁶ Kasmir, *Manajemen Perbankan*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2000), h. 154

perserorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggungjawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Di samping itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, inisiatif, pengalaman kerja, kepuasan dan motivasi. Kinerja diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar. Kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan motivasi dan kepuasan individu karyawan yang diterima.

2. Tujuan dan Manfaat Penilaian Kinerja

Pelaksana kinerja karyawan memberikan bentuk manfaat, bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Bagi perusahaan yang sudah berjalan secara baik dan profesional pelaksanaan penilaian kinerja sangat penting untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya.

Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain sebagai berikut:⁸⁷

a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui dimana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan dengan diketahui kelemahan ini segera untuk dilakukan perbaikan, baik terhadap sistem yang digunakan maupun di karyawan itu sendiri.

⁸⁷ Kasmir *Manajemen Perbankan... Op.cit.*, h. 80

b. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang. Maka perlu dipindahkan ke unit atau bagian lainnya. Bagi karyawan yang memiliki kinerja baik tentu akan dikembangkan dibagian lain. Artinya karyawan semacam ini tentu akan memperoleh pengembangan dirinya, melalui pengembangan pengetahuan dan keterampilan, sehingga dipindahkan ke bagian atau unit lain.

c. Perencanaan dan pengembangan karier

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karier seseorang. Artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan. Demikian pula sebaliknya bagi karyawan yang hasil penilaian kinerjanya terus memburuk, tentu akan mendapatkan misalnya penurunan karier atau demosi.

d. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Tujuan pelatihan adalah untuk mendongkrak kinerja karyawan agar menjadi lebih baik. Pengembangan karyawan memiliki arti penting bagi karyawan guna menambah pengetahuan dan keahlian.

e. Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

f. Inventori kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan untuk beberapa periode, maka perusahaan memiliki simpanan dan karyawan data dan informasi tentang kinerja karyawan ini dapat digunakan untuk melakukan penempatan atau peningkatan karier, mutasi, atau rotasi karyawan.

g. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Hasil penelitian kinerja juga digunakan untuk mengukur efektifitas komunikasi antara atasan atau bawahan. Atasan akan dapat mengoreksi bagaimana seharusnya melakukan komunikasi yang baik terhadap bawahan satu persatu. Dengan komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang.

h. Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan tercipta budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja seandainya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya. Dengan kata lain kinerja dapat mengubah budaya kerja ke arah penghargaan kualitas dan produktifitas kerja dan juga dapat mengubah budaya kerja karyawan.

i. Menerapkan sanksi

Disamping memberikan berbagai keuntungan bagi karyawan, penilaian kinerja juga merupakan sarana untuk memberikan hukuman atas kinerja karyawan yang menuru. Besarnya hukuman atau sanksi yang diterima tergantung dari tingkat kinerja telah diterima karyawan. Sanksi teringan biasanya dalam

bentuk teguran agar tidak mengulangi perbuatan dan sanggup meningkatkan kinerjanya dimasa depan. Sanksi kedua dapat diberikan dalam bentuk tidak memperoleh kesempatan peningkatan karier maupun kompensasi, ketiga sanksi yang diberikan dipindahkan ke unit atau bagian lain.

Demi mencapai tujuan dan manfaat yang sesuai dengan harapan perusahaan, maka karakteristik kinerja pegawai yaitu: Memiliki tanggung jawan pribadi yang tinggi; berani mengambil dan menanggung risiko yang dihadapi; memiliki tujuan yang realistis; memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasikan tujuannya; memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya; dan mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.⁸⁸

3. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktoryangmempengaruhikinerjamenurutSteers sebagaimana dikutip oleh Bryan Johannes yaitu :

- a. Kemampuan, kepribadian dan minat kerja;
- b. Kejelasan dan penerimaan atau penjas peran seorang pekerja yang merupakan taraf pengertian dan penerimaan seseorang atas tugas yang diberikan kepadanya;
- c. Tingkat motivasi pekerja yaitu daya energy yang mendorong mengerahkan dan mempertahankan perilaku.⁸⁹

⁸⁸ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia... Op.cit.*, h. 260

⁸⁹ Bryan Johannes Tampi, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara

Menurut pendapat Kasmir bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu sebagai berikut:⁹⁰

a. Kemampuan dan Keahlian

Merupakan kemampuan atau *skill* yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Artinya karyawan yang memiliki kemampuan dan keahlian yang lebih baik, maka akan memberikan kinerja baik pula, demikian pula sebaliknya.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan akan memudahkan seseorang untuk melakukan pekerjaannya.

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil pekerjaannya juga baik. Artinya

Indonesia,Tbk (Regional Sales Manado)", *Journal Acta Diurna*, Volume III. No.4. (Tahun 2014), h. 7

⁹⁰ Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*,(Jakarta: Rajawali Press, 2016), h. 189

kepribadian atau karakter akan mempengaruhi kinerja.

e. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan seseorang untuk melakukan pekerjaan.

f. Kepemimpinan dan Gaya Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seseorang pemimpin dalam mengatur, mengelola, dan memerintah bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Perilaku pemimpin yang menyenangkan, mengayomi, mendidik dan membimbing tentu akan membuat karyawan senang dengan mengikuti apa yang diperintahkan oleh atasannya. Jadi dapat disimpulkan kepemimpinan mempengaruhi kinerja. Sedangkan dilihat dari gaya kepemimpinan bahwa gaya atau sikap seorang pemimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya.

g. Budaya Organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kepatuhan anggota organisasi untuk menuruti atau mengikuti kebiasaan atau norma ini akan mempengaruhi kinerja seseorang atau kinerja organisasi.

h. Kepuasan Kerja

Merupakan kepuasan senang atau gembira atau perasaan suka seseorang sebelum atau sesudah melakukan suatu pekerjaan.

i. Lingkungan Kerja

Merupakan suasana atau kondisi di sekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sarana atau prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

j. Loyalitas

Merupakan kesetiaan karyawan untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja.

k. Komitmen

Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang dibuatnya atau kepatuhan untuk menjalankan kesepakatan yang telah dibuat.

l. Disiplin kerja

Merupakan usaha karyawan untuk menjalankan aktifitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Kemudian disiplin dalam mengerjakan apa yang diperintahkan kepadanya sesuai dengan perintah yang harus dikerjakan. Karyawan yang disiplin akan mempengaruhi kinerja.

Berdasarkan gambaran faktor-faktor tersebut di atas, maka untuk kemampuan harus benar-benar tepat dalam memilih pekerjaan yang sesuai dengan kemampuan setiap karyawan. Sedangkan dalam faktor motivasi masing-masing karyawan wajib untuk menanamkan di dalam dirinya sikap mental psikofisik artinya sikap siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi bila ingin tetap menjaga kualitas kinerjanya terutama dalam dunia kerja.

4. Manajemen Kinerja

Manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur, mengurus dan mengelola.⁹¹ Manajemen dapat di definisikan oleh berbagai versi menurut G. R. Terry dapat di definisikan manajemen adalah suatu proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah di tentukan melalui pemanfaatan sumber daya manusia⁹² yang ada dan memikirkan cara yang tepat untuk melaksanakan kegiatan yang saling berkaitan untuk mencapai tujuan.⁹³

Menurut, Harrod koontz dan Cyril O'Donnel, mendefinisikan Manajemen sebagai usaha mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain, dengan demikian seorang manajer mengadakan koordinasi atas sejumlah aktivitas orang lain yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, penempatan, pengarahan dan pengendalian.⁹⁴

Manajemen kinerja secara sederhana dapat diartikan sebagai suatu sistem yang mengatur pengelolaan sumber daya manusia sesuai dengan hasil kinerja karyawan agar tercapai sasaran pada individu maupun organisasi.⁹⁵ Dimana setiap organisasi ataupun perusahaan harus memiliki visi, misi dan

⁹¹ Anton Athoillah, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.13.

⁹² Malayu S.P Hasibuan, *Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h.3.

⁹³ Winda Sari, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan", *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*, Volume 1 Nomor 1, (September 2012), h.41

⁹⁴ Nanang Fatah, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004), h. 15.

⁹⁵ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012), h. 131

tujuan organisasi yang jelas dan terfokus, karena hal ini sebagai bagian yang tidak dapat terpisahkan dari *good governance*.

Sistem manajemen kinerja merupakan proses pengukuran kinerja yang akan memberikan umpan balik bagi perencanaan strategis. Dengan adanya kinerja tersebut diharapkan suatu organisasi mampu memiliki perencanaan yang lebih baik karena didasarkan pada proses pembelajaran dari hasil kinerja sebelumnya.⁹⁶ Pengukuran kinerja adalah inti dari proses manajemen kinerja yang menyediakan data untuk dilaporkan dan dianalisis. Hasil pengukuran atas kinerja tersebut dapat berupa hasil positif dan negatif dan akan dijadikan sebagai dasar perbaikan kinerja melalui perumusan rencana tindakan dan program. Hasil ini ada dua manfaat yaitu: *Pertama*: Perumusan rencana tindakan dan program akan menjadi masukan bagi perencanaan kinerja organisasi di masa depan; *Kedua*: Perumusan perencanaan tindakan dan program menyediakan informasi mengenai perlunya dilakukan penyesuaian strategi.

Demi melihat manajemen kinerja yang telah dilaksanakan, maka dibutuhkan penilai bagi kinerja itu sendiri, terutama bagi karyawan, dan standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Untuk mengukur kinerja karyawan yaitu:⁹⁷

- a. Jumlah pekerjaan: Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerja yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan.

⁹⁶ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi... Ibid*, h. 132

⁹⁷ Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi... Ibid*, h. 234

- b. Kualitas pekerja: Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai yang dituntut suatu pekerjaan tertentu.
- c. Ketepatan waktu: Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu karena memiliki ketergantungan atas pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sehingga mempengaruhi jumlah dan kualitas hasil pekerjaan.
- d. Kehadiran: Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan karena kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakan suatu pekerjaannya.
- e. Kemampuan kerja sama: Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya, karena tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja tetapi diperlukan dua orang atau lebih untuk menyelesaikan suatu pekerjaan, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan.

5. Indikator Kinerja

Kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang ditentukan. Indikator yang digunakan adalah:

- a. Kuantitas kerja;
- b. Kualitas kerja; dan

c. Keterapatan Waktu.⁹⁸

Dessler menyatakan bahwa penilaian kinerja (*performance assessment*) adalah proses mengukur kinerja karyawan. Penilaian kinerja pada umumnya mencakup baik aspek kualitatif maupun kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi mendasar personalia, kadang-kadang disebut juga dengan review kinerja, penilaian karyawan, evaluasi kerja, evaluasi karyawan atau rating personalia.⁹⁹

Pedoman-pedoman untuk pengembangan kinerja penilaian menurut Simamora yaitu:

- 1) Menentukan terlebih dahulu kriteria sebelum memilih teknik penilaian;
- 2) Jangan menganggap bahwa kinerja tidak dapat ditentukan atau diukur;
- 3) Memperhatikan pengetahuan dalam pribadi dan keahlian-keahlian serta kriteria kinerja;
- 4) Memperhatikan perilaku dan hasil kerja;
- 5) Mempertimbangkan setiap aspek pekerjaan;
- 6) Mengkombinasikan kriteria yang kurang penting tetapi berhubungan ke dalam suatu kriteria tunggal;
- 7) Menyimpan data mengenai reliabilitas dan validitas kriteria;
- 8) Meninjau dan mengembangkan kriteria atas basis yang berkesinambungan;

⁹⁸ Robbins Stephen dan A. Judge, *Perilaku Organisasi... Op.cit.*, h.64

⁹⁹ Gary Dessler, *Human Resources Management Nith Edition*, (Floria International University, 2003), h. 73

- 9) Menggunakan kriteria program-program sumber daya manusia lainnya;
- 10) Menyeleksi kriteria yang dapat diamari dan dapat diukur.¹⁰⁰

Menurut Mangkunegara bahwa kinerja karyawan memiliki indikator-indikator yang digunakan untuk menilainya, indikator tersebut yaitu:

- a) Kualitas: kualitas kerja adalah seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.
- b) Kuantitas: kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang pegawai bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing.
- c) Pelaksanaan tugas: pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat dan tidak ada kesalahan.
- d) Tanggung jawab: tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.¹⁰¹

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat penulis simpulkan bahwa Indikator kinerja yang sering digunakan dalam pelaksanaan pengukuran kinerja organisasi yaitu: *Pertama*: Indikator masukan adalah segala sesuatu yang

¹⁰⁰ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia... Op.cit.*, h. 339

¹⁰¹ Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia... Op.cit.*, h. 75

dibutuhkan agar pelaksanaan kegiatan dapat berjalan untuk menghasilkan keluaran. Indikator ini berupa dana, sumber daya manusia, informasi, kebijakan/peraturan perundang-undangan, dan sebagainya; *Kedua*: Indikator proses adalah segala besaran yang menunjukkan upaya yang dilakukan dalam rangka mengolah masukan menjadi keluaran. Menggambarkan perkembangan atau aktivitas yang terjadi selama kegiatan berlangsung. *Ketiga*: Indikator keluaran adalah sesuatu yang diharapkan langsung dicapai dari suatu kegiatan yang dapat berupa fisik atau nonfisik; *Keempat*: Indikator hasil adalah segala sesuatu yang mencerminkan berfungsinya keluaran kegiatan pada jangka menengah (efek langsung); *Kelima*: Indikator manfaat adalah sesuatu yang terkait dengan tujuan akhir dari pelaksanaan kegiatan; dan *Keenam*: Indikator dampak adalah pengaruh yang ditimbulkan baik positif maupun negatif pada setiap tingkatan indikator berdasarkan asumsi yang telah ditetapkan.

6. Efisiensi dan Optimalisasi Kinerja

Manajemen yang sehat sudah tersimpul pengertian efisiensi dan efektivitas kinerja, dalam arti bahwa segala sesuatu dikerjakan dengan berdaya-guna artinya dengan cepat, tepat dan hemat. Tepat mengenai sasaran atau apa yang dicita-citakan menjadi kenyataan. Cepat, tidak mengahabiskan waktu yang tidak perlu, selesai tepat pada waktunya atau sebelum waktu yang ditetapkan. Hemat dengan biaya yang sekecil-kecilnya, tanpa terjadi pemborosan dalam bidang apapun.

Sangat sulit apabila ingin mendapat sesuatu yang dikehendaki hanya berpegang pada salah satu prinsip saja. Apakah itu efisiensi, atau efektivitas. Karena prinsip manapun

yang akan menjadi pilihan, tidak dapat memberikan kepuasan. Sebab jika memilih atau menekankan pada efisiensi, akan muncul anggapan bahwa seakan-akan, atau seolah-olah telah dengan sendirinya apa yang hendak dicapai pasti diperoleh sebagaimana diharapkan, sepanjang telah dipenuhinya segenap prosedur dan tata kerja yang seharusnya ditempuh tanpa harus memikirkan apa akibat kelak.

Itulah sebabnya mengapa pada setiap usaha pencapaian sasaran atau tujuan agar selalu diupayakan secara efisien dan efektif, artinya mendapatkan hasil yang dikehendaki secara penuh (efektif). Untuk mengukur kinerja karyawan menurut Faud Mas'udi mengacu pada ukuran yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan berdasarkan instrument yang dikembangkan oleh Tsui, Anne S, Jone L Pearce, dan Lyman W¹⁰² yaitu:

- a. Kunatitas kerja karyawan;
- b. Kualitas kerja karyawan;
- c. Ketepatan waktu;
- d. Ketrampilan dan tingkat pengetahuan karyawan; dan
- e. Standar profesional kerja.

7. Konsep Kepemimpinan dalam Islam

Konsep kepemimpinan dalam Islam sebenarnya memiliki dasar-dasar yang sangat kuat dan kokoh. Ia dibangun tidak saja oleh nilai-nilai *transendental*, namun telah dipraktekkan sejak berabad-abad yang lalu oleh nabi Muhammad Saw, para Sahabat dan *al-Khulafa' al-Rosyidin*. Pijakan kuat yang bersumber dari al-Qur'an dan Assunnah serta dengan bukti empiriknya telah menempatkan konsep

¹⁰² Fuad Mas'ud, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2004), h. 19

kepemimpinan Islam sebagai salah satu model kepemimpinan yang diakui dan dikagumi oleh dunia internasional.

Secara etimologi kepemimpinan berarti *Khilafah, Imamah, Imaroh*, yang mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Sedangkan secara terminologinya adalah suatu kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, kepemimpinan adalah upaya untuk mentransformasikan semua potensi yang terpendam menjadi kenyataan. Tugas dan tanggung jawab seorang pemimpin adalah menggerakkan dan mengarahkan, menuntun, memberi motivasi serta mendorong orang yang dipimpin untuk berbua tsesuatu guna mencapai tujuan. Sedangkan tugas dan tanggung jawab yang dipimpin adalah mengambil peran aktif dalam mensukseskan pekerjaan yang dibebankannya, tanpa adanya kesatuan komando yang didasarkan atas satu perencanaan dan kebijakan yang jelas, maka rasanya sulit diharapkan tujuan yang telah ditetapkan akan tercapai dengan baik. Bahkan sebaliknya, yang terjadi adalah kekacauan dalam pekerjaan. Inilah arti penting komitmen dan kesadaran Bersama untuk menaati pemimpin dan peraturan yang telah ditetapkan.¹⁰³

Secara sederhana, *khalifah* mempunyai makna daya memimpin atau kualitas seorang pemimpin atau tindakan dalam memimpin. Secara lebih luas berarti kemampuan untuk mengajak orang lain agar mencapai tujuan-tujuan tertentu yang telah ditetapkan. Seperti hadis Nabi yaitu:

كُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّ رَاعٍ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ. (رواه البخاري)

¹⁰³ Moses Yomungga, dkk., *Pengantar Bisnis*, (Medan: Perdana Publishing, 2015), h.121-122

Artinya: Setiap kamu sekalian adalah pemimpin dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinannya. (HR. Bukhori).¹⁰⁴

Pada umumnya kepemimpinan itu dapat terjadi melalui dua bentuk, yaitu: kepemimpinan formal dan kepemimpinan informal. Kepemimpinan formal terjadi apabila di lingkungan organisasi jabatan otoritas formal diisi oleh orang-orang yang ditunjuk atau dipilih melalui proses seleksi. Sedangkan kepemimpinan informal terjadi, di mana kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi diisi oleh orang-orang yang muncul dan berpengaruh terhadap orang lain karena memiliki kecakapan khusus atau berbagai sumber yang dimilikinya diharapkan mampu menyelesaikan persoalan-persoalan organisasi serta memenuhi kebutuhan dari anggota organisasi itu sendiri. Oleh karena itu dalam lingkungan organisasi diperlukan adanya pemimpin yang secara ideal dipatuhi dan disegani oleh bawahannya.

Dilihat dalam perjalanan, pemimpin suatu kaum adalah pelayan kaum itu. Menuntaskan tugas dengan sukses, memelihara kesatuan atau keutuhan kelompok, dan memperhatikan individu-individu. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang akan diikuti bawahannya, baik dalam keadaan sulit maupun mudah, dalam keadaan baik maupun buruk, karena mereka punya kepercayaan kepada sosok pemimpin, kemampuan pemimpin, pengetahuan pemimpin

¹⁰⁴ Imam al-Mundziri, *Ringkasan Hadist Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), h. 709-710, lihat dalam Kitab Sunan Abi Daud, *Kitab al-Kharaj wa Imamah*, *Hadist ke-2539*, Kitab Shahih Bukhari, *Kitab Jumu'ah*, *Hadits ke-844*, Kitab Shahih Muslim, *Kitab al-Imarah*, *Hadis ke-3408*, dan Kitab Sunan Turmudzi, *Kitab Jihad*, *Hadis ke-1627*.

akan tugas yang dilakukan, dan karena mereka tahu mereka penting bagi sang pemimpin.¹⁰⁵

Ketentuan dalam ajaran Islam memberikan gambaran bahwa kepemimpinan sebagai tugas amanah dan tanggung jawab dari Allah SWT. yang pelaksanaannya tidak hanya dipertanggung jawabkan kepada para anggota saja yang dipimpin tetapi juga kepada Allah SWT.¹⁰⁶ Jadi pertanggung jawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat formal kepada manusia, tetapi juga bersifat moral, yaitu kepada Allah SWT, baik di dunia maupun di akhirat.

Rasulullah Muhammad SAW. memiliki keteladanan dalam bidang kepemimpinan. Kepemimpinan Rasulullah meliputi dimensi kepemimpinan diri, pemimpin bisnis, pemimpin keluarga sakinah, pemimpin dakwah, pemimpin pendidikan holistic, pemimpin hukum, dan pemimpin militer. Perilaku pemimpin yang ideal yaitu perilaku yang dicontohkan oleh Nabi Muhammad Saw. sebagaimana dijelaskan dalam al-Qur'an surat al-Ahzab ayat 21, yaitu:

لَقَدْ كَانَ لَكُمْ فِي رَسُولِ اللَّهِ أُسْوَةٌ حَسَنَةٌ لِّمَن كَانَ يَرْجُوا اللَّهَ
وَالْيَوْمَ الْآخِرَ وَذَكَرَ اللَّهَ كَثِيرًا

Artinya: Sesungguhnya Telah ada pada (diri) Rasulullah itu suri teladan yang baik bagimu (yaitu) bagi orang yang mengharap (rahmat) Allah dan (kedatangan) hari kiamat dan dia banyak menyebut Allah. (Qs. Al-Ahzab: 21).

Kata (أُسْوَةٌ) *uswah* atau *iswah* pada ayat di atas berarti teladan. Pakar tafsir Az-Zamakhshari menafsirkan ayat di atas dengan dua kemungkinan tentang maksud keteladanan

¹⁰⁵ John Adair, *Kepemimpinan Muhammad*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010), h.2

¹⁰⁶ Maulizar, dkk., *Op.cit.*, h. 42.

yang terdapat dalam diri Rasulullah. Pertama dalam arti kepribadian beliau secara totalitas adalah teladan. Kedua dalam kepribadian beliau hal-hal yang patut diteladani. Pendapat pertama lebih kuat dan merupakan pilihan banyak ulama.

Pentingnya pemimpin dan kepemimpinan ini perlu dipahami dan dihati oleh setiap umat Islam di negeri yang mayoritas warganya beragama Islam ini, meskipun Indonesia bukanlah Negara Islam. Allah SWT telah memberi tahu kepada manusia, tentang pentingnya kepemimpinan dalam Islam, sebagaimana dalam al-Qur'an kita menemukan banyak ayat yang berkaitan dengan masalah kepemimpinan. Dalam al-Qur'an menunjukkan tentang siapa pemimpin, tugas dan tanggung jawab maupun mengenai sifat-sifat dan perilaku yang harus dimiliki seorang pemimpin.

Firman Allah SWT. dalam Qs. al-Baqarah ayat 30 menjelaskan bahwa:

وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلٰٓئِكَةِ اِنِّیْ جَاعِلٌ فِی الْاَرْضِ خَلِیْفَةًۭۙ قَالُوْۤا اَتَجْعَلُ فِیْهَا مَنْ یُّفْسِدُ فِیْهَا وَیَسْفِكُ الدِّمَآءَ وَنَحْنُ نُسَبِّحُ بِحَمْدِكَ وَنُقَدِّسُ لَكَۙ قَالَ اِنِّیْۤ اَعْلَمُ مَا لَا تَعْلَمُوْنَۙ ﴿ۓۙ﴾

Artinya: Ingatlah ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat: "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan seorang khalifah di muka bumi." mereka berkata: "Mengapa Engkau hendak menjadikan (khalifah) di bumi itu orang yang akan membuat kerusakan padanya dan menumpahkan darah, padahal kami senantiasa bertasbih dengan memuji Engkau dan mensucikan Engkau?" Tuhan berfirman: "Sesungguhnya Aku mengetahui apa yang tidak kamu ketahui". (Qs. Al-Baqarah: 30).

Ayat tersebut di atas dengan tegas menjelaskan bahwa manusia adalah pemangku kepemimpinan di muka bumi, sehingga Allah SWT. Memerintahkan semua ciptaannya untuk patuh dan taat, bahkan Malaikatpun diperintahkan untuk tunduk pada manusia (Adam).

Menurut ketentuan dalam pandangan Islam, kepemimpinan merupakan amanah dan tanggung jawab, pertanggungjawaban kepemimpinan dalam Islam tidak hanya bersifat *horizontal-formal* sesama manusia, tetapi bersifat *vertikal-moral*, yakni tanggung jawab kepada Allah SWT di akhirat nanti. Seorang pemimpin akan dianggap lolos dari tanggung jawab formal dihadapan orang-orang yang dipimpinnya, tetapi belum tentu lolos ketika ia bertanggung jawab dihadapan Allah SWT. Kepemimpinan sebenarnya bukan sesuatu yang mesti menyenangkan, tetapi merupakan tanggung jawab sekaligus amanah yang amat berat yang harus diemban dengan sebaik baiknya.

Firman Allah SWT. dalam Qs. al-Mu'minun ayat 8-11, yaitu:

وَالَّذِينَ هُمْ لِأَمْنَتِهِمْ وَعَهْدِهِمْ رَاعُونَ ﴿٨﴾ وَالَّذِينَ هُمْ عَلَى صَلَوَاتِهِمْ يُحَافِظُونَ ﴿٩﴾ أُولَئِكَ هُمُ الْوَارِثُونَ ﴿١٠﴾ الَّذِينَ يَرِثُونَ الْفِرْدَوْسَ هُمْ فِيهَا خَالِدُونَ ﴿١١﴾

Artinya: Dan orang-orang yang memelihara amanat-amanat (yang dipikulnya) dan janjinya (8). Dan orang-orang yang memelihara sembahyangnya (9). Mereka Itulah orang-orang yang akan mewarisi (10), (yakni) yang akan mewarisi syurga Firdaus, mereka kekal di dalamnya (11). (Qs. Al-Mu'minun: 8-11).

Pada ayat tersebut jelas, bahwa seorang pemimpin harus bersifat amanah, sebab Ia akan disertai tanggung jawab. Jika pemimpin tidak mempunyai sifat amanah, tentu yang terjadi adalah penyalahgunaan jabatan dan wewenang untuk hal-hal yang tidak baik. Itulah mengapa nabi Muhammad Saw juga mengingatkan agar menjaga amanah kepemimpinan, sebab hal itu akan dipertanggung jawabkan, baik di dunia maupun diakhirat.¹⁰⁷

Lebih jauh dari itu, gaya kepemimpinan Islam selalu berpegang teguh terhadap aturan syari'ah yang berlandaskan al-Qur'an dan Hadis Rasulullah Saw dan memegang teguh prinsip-prinsip, diantaranya sebagai berikut:

a. Prinsip Keadilan

Pemimpin sangat memegang teguh keadilan karena dengan pemimpin yang adil dengan membedakan antara yang salah dan yang benar, serta dapat memutuskan sesuai dengan porsinya.

b. Prinsip Kejujuran

Pemimpin yang jujur adalah pemimpin yang dalam segala hal aktifitasnya tidak menggunakan kekuatan.

c. Setia

Pemimpin dan orang yang dipimpin terikat kesetiaan kepada Allah SWT. Tujuan pemimpin melihat tujuan organisasi bukan saja berdasarkan kepentingan kelompok tetapi juga dalam ruang lingkup tujuan Islam yang lebih luas.

¹⁰⁷ Moses Yomungga, dkk., *Pengantar Bisnis... Op.cit.*, h. 122

d. Berpegang pada syariat dan akhlak Islam

Pemimpin terikat dengan peraturan Islam, boleh menjadi pemimpin selama ia berpegang pada perintah syariat. Waktu mengendalikan urusannya pemimpin harus patuh kepada adab-adab Islam, khususnya ketika berurusan dengan golongan oposisi atau orang-orang yang tak sepaham.

e. Pengemban Amanah

Pemimpin menerima kekuasaan sebagai amanah dari Allah SWT. yang disertai oleh tanggung jawab yang besar. Al-Qur'an memerintahkan pemimpin melaksanakan tugasnya untuk Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya.¹⁰⁸

Adapun dalam Islam kepemimpinan memiliki dimensi yang dapat digunakan/diterapkan oleh penganutnya karena mengandung nilai moral yang tinggi. Berikut penjelasannya:¹⁰⁹

a. "*Shiddiq* (benar dan jujur). Sifat ini tercermin dalam aspek kepemimpinan yang selalu jujur dan adil pada rekan, kompetitor dan karyawan. Sikap tersebut muncul pada rutinitas yang dilakukan sehingga membuat para rekan dan bawahan merasakan kepercayaan atas segala yang diucapkan dan tindakannya benar-benar nyata."

b. "*Amanah (Kredibel)*. Amanah seorang pemimpin akan terlihat dari sifat bagaimana ia bersungguh menepati janji sesuatu yang tidak melanggar Syari'ah

¹⁰⁸ Hasanuddin Ah, *Rethrorika Dakwah dan Publisistik dalam Islam*, (Semarang: CV. Usaha Nasional, 2002), h. 142-145

¹⁰⁹ Muhammad Syafii Antonio, *Super Leader Super Manajer*, (Jakarta: Tazkia Publishing & ProLM Centre, 2009). H. 23-25.

Islam. Sehingga pemimpin memiliki kualitas yang baik dan berkompeten.” Sesuai ayat Al-Qur’an surat An-Nisa ayat 58 yang artinya: “ *sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menentukan hukum diantara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil.*”

- c. *“Fathonah* (cerdas). Sifat ini menuntut pemimpin cerdas untuk mampu mengembangkan secara maksimal dan optimal dari sumber daya yang dimilikinya. Iman dan ilmu sangat penting dibutuhkan untuk kesinambungan dalam menjalankan masa kepemimpinan tersebut.” Seperti arti ayat Al-Qur’an surat Yunus ayat 100: *“Dan tidak seorangpun akan beriman dengan izin Allah, dan Allah menimpakan kemurkaan kepada orang yang tidak mempergunakan akalnyanya.”*
- d. *“Tabligh* (Komunikatif). Seorang pemimpin harus mempunyai sifat komunikatif serta mampu mengkomunikasikan visi dan misi perusahaannya kepada karyawan dan mitra supaya visioner. Pembicaraan yang berbobot akan dapat menarik perhatian karyawan untuk tertarik bekerjasama dengannya.” Dalam Al-Qur’an surat Al-Ahzab ayat 10, yang ayat 70 yang artinya: *“Hai orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar, niscaya Allah memperbaiki bagimu amalmu dan mengampuni dosamu. Dan barang siapa menaati Allah dan Rasulnya, maka sesungguhnya ia mendapatkan kemenangan yang besar.”“Istiqomah.* Seorang pemimpin harus memiliki sifat yang ulet dan sabar dalam menghadapi orang lain

BPR SYARI'AH DI KOTA BUMI

A. BPR Syari'ah Kotabumi: Sekilas Profil

PT. BPR Syariah Kotabumi atau Bank Syariah Kotabumi merupakan suatu lembaga keuangan yang menjalankan tugas untuk mengimpun dana masyarakat maupun memberikan pembiayaan bagi masyarakat. PT. BPR Syariah Kotabumi merupakan bentuk Investasi penanaman modal oleh Pemerintah Kabupaten Lampung Utara dalam bentuk Badan Usaha Milik Daerah di bidang jasa perbankan. BUMD ini mulai beroperasi pada tanggal 29 Juli 2008 diresmikan oleh Gubernur Lampung Bpk. Drs. Syamsurya Ryacudu dengan modal dasar Rp. 15.000.000.000,- (*Lima belas milyar Rupiah*) dari jumlah modal dasar tersebut, modal yang sudah disetor kepada PT. BPR S yariah Kotabumi per desember 2014 adalah sebesar Rp. 9.025.000.000,- (*Sembilan milyar dua puluh lima juta rupiah*) berdasarkan persentase kepemilikan saham, maka Pemerintah Kabupaten Lampung Utara merupakan Pemilik Saham Pengendali (PSP) karena memiliki 99,72 % dari total seluruh saham PT. BPR Syariah Kotabumi.¹⁰⁹

¹⁰⁹ Dokumentasi BPR Syari'ah Kotabumi.

Selanjutnya per desember 2017, jumlah modal yang telah disetor kepada PT. BPR Syariah Kotabumi yaitu sebesar Rp. 10.525.000.000,- (*Sepuluh milyar lima ratus dua puluh lima juta rupiah*). Dan presentase kepemilikan saham pada tahun 2017 hingga Maret tahun 2018 yaitu sebesar 99,76 % dari total seluruh saham PT. BPR Syariah Kotabumi.

Setelah tujuh tahun beroperasi, PT. BPR Syariah Kotabumi semakin maju dan berkembang. Berdasarkan data yang ada bahwa perseroan berhasil menghimpun dana masyarakat dari berbagai kalangan masyarakat yang berada di Propinsi Lampung, Sumatera Barat, Sumatera Selatan, Bangka Belitung. Produk yang menjadi andalan untuk menghimpun dana adalah produk Deposito dengan bagi hasil yang sangat tinggi. Penandatanganan Prasasti Peresmian PT. BPR Syariah Kotabumi 29 Juli 2008 oleh Gubernur Lampung Bpk. Drs. Syamsurya Ryacudu di dampingi oleh Bpk Hairi Fasyah dan Pemimpin Bank Indonesia Bandar Lampung Bpk. Dahlan.

Saat ini Bank Syariah Kotabumi telah memiliki dua kantor cabang dan satu kantor kas serta satu kantor pusat. Kantor Pusat berada di Kotabumi, yakni beralamat di jl. Soekarno Hatta No. 181 Kotabumi Lampung Utara, kantor Cabang berada di Bandar Lampung yang beralamat di jl. Zainal Abidin Pagar Alam No. 25D Gedong Meneng Bandar Lampung, kantor cabang lain yaitu berada di Panaragan yang beralamat di Jl. Brawijaya Panaragan Tulang Bawang Barat. Sedangkan Kantor Kas berada di Bukit Kemuning yang beralamat di jl. Sumber Jaya Lingkungan 4 No. 33 Bukit Kemuning.

Adapun profil lengkap perusahaan dapat dilihat pada table di bawah ini:

Tabel 3.1

No.	Uraian	Keterangan
1.	Nama Perusahaan	Bank Syariah Kotabumi
2.	Mulai Berdiri	29 Juli 2008
3.	Alamat	Jl. Soekarno Hatta No. 181 Kotabumi Lampung Utara
4.	Pemegang Saham	1) Pemerintah Kab. Lampung Utara 99,76%. 2) Koperasi Serai Serumpun 0,24%.
5.	Dewan Komisaris	1) Zainul Arifin (Komisaris Utama) 2) Tohir Hasyim (Komisaris Anggota)
6.	Dewan Syariah Pengawas	Zainal Abidin
7.	Direksi	1) Amrullah (Direktur Utama) 2) Reka Yani (Direktur)
8.	Pegawai	1) Kepala Bagian = 2 2) Staf = 33

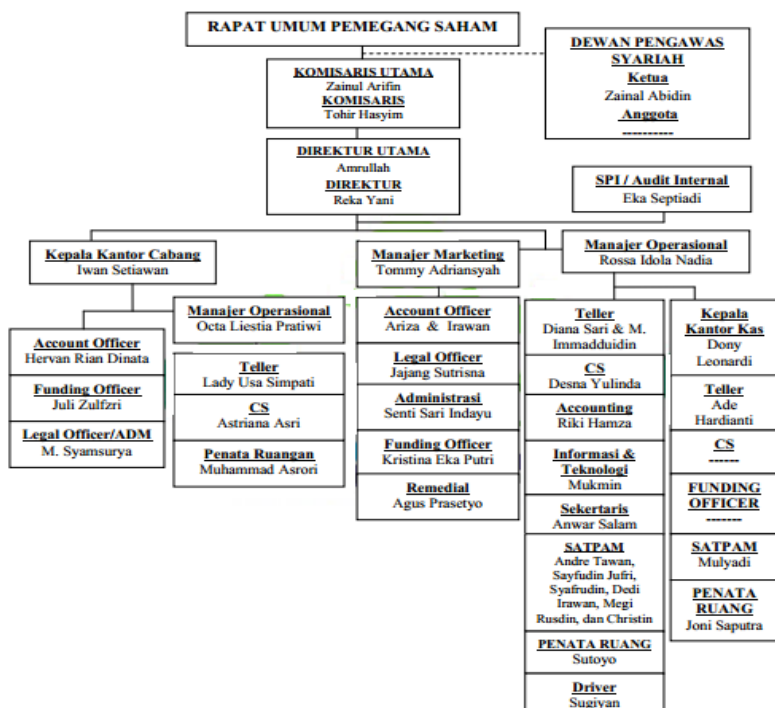
1. Struktur Organisasi BPR Syari'ah Kotabumi

Visi BPR Syari'ah Kotabumi adalah "Menjadi Bank Syariah yang dapat berdaya saing serta berpartisipasi dalam membangun daerah untuk menuju kemakmuran dan kesejahteraan Umat". Sedangkan Misi BPR Syari'ah Kotabumi adalah 1). Berpartisipasi dalam membangun daerah, memberikan pelayanan dan jasa perbankan dengan menggunakan prinsip-prinsip Syariah sesuai dengan perundang-undangan yang berlaku; 2). Mengajak seluruh masyarakat untuk menghindari praktik pelepas uang (rentenir); 3). Mengajak masyarakat untuk meningkatkan persatuan dan kesatuan (*Ukhuwwah Islamiah*) Meningkatkan

taraf ekonomi serta mengajak mereka untuk bersama mengembangkan sistem ekonomi Islam untuk mewujudkan masyarakat yang makmur dan sejahtera.

Demi mencapai visi dan misi tersebut, serta setiap perusahaan pada umumnya mempunyai struktur organisasi. Penyusunan struktur organisasi merupakan langkah awal dalam memulai pelaksanaan kegiatan organisasi. Struktur organisasi menspesifikasikan pembagian kerja dan menunjukkan bagaimana fungsi atau aktivitas yang beranekaragam yang dihubungkan sampai batas tertentu, juga menunjukkan tingkat spesialisasi aktivitas kerja. Struktur organisasi BPR Sayri'ah Kotabumi yaitu sebagai berikut:

Gambar 3
Struktur Organisasi



2. Job Description BPR Syari'ah Kotabumi

a. Dewan Komisaris

- 1) Dewan Komisaris menetapkan kebijakan pokok perusahaan yang harus dijalankan direksi.
- 2) Dewan Komisaris melakukan pengawasan atas pengurusan bank yang dilakukan Direksi dan berkewajiban memberikan bantuan serta nasehat kepada Direksi.
- 3) Dewan Komisaris menyetujui atau menolak rencana kerja dan anggaran tahunan perusahaan yang diajukan oleh Direksi.
- 4) Dewan Komisaris menyetujui atau menolak usulan pemberian pembiayaan diatas wewenang Direksi yang diusulkan Direksi.
- 5) Dewan Komisaris bersama Direksi mempertanggung jawabkan kinerja pada Rapat Umum Pemegang Saham.

b. Dewan Pengawas Syari'ah

- 1) Dewan Pengawas Syariah berwenang menyetujui/ merekomendasi atau menolak terhadap produk-produk yang akan dikeluarkan/dipasarkan pada masyarakat yang diajukan oleh Direksi.
- 2) Melakukan pengawasan dan pengamatan telaksananya syariah Islam atas produk-produk yang dikeluarkan bank yang telah direkomendasikan oleh DPS.
- 3) Memberikan saran-saran/fatwa kepada Dewan Komisaris/Direksi untuk terlaksananya dengan baik syariah Islam dalam operasional bank.

c. Dewan Direksi

- 1) Bertanggung jawab penuh atas pelaksanaan tugas dalam mengelola perseroan dengan sebaik-baiknya untuk mencapai tujuan perusahaan sebagaimana dimaksud dalam Anggaran Dasar Perseroan dengan berpedoman kepada kebijakan pokok yang ditetapkan oleh dewan komisaris dan peraturan perundang-undangan yang berlaku secara program kerja Direksi.
 - 2) Mewakili perseroan didalam dan diluar pengendalian tentang segala hal dan segala kejadian.
 - 3) Direksi wajib menyusun Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan tiap-tiap tahun sebelum tahun kerja berjalan dan harus mendapatkan pengesahan dari Dewan Komisaris serta menjalankannya dengan konsisten dan konsekuen.
 - 4) Direksi wajib meendapat rekomendasi persetujuan dari DPS Syariah untuk setiap produk yang dipasarkan kepada masyarakat.
 - 5) Direksi wajib menyelenggarakan Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS) setiap tahun.
- d. Direktur Utama
- 1) Memimpin perusahaan dengan menerbitkan kebijakan perusahaan.
 - 2) Memilih, menetapkan, mengawasi tugas dari karyawan dan kepala bagian (manajer).
 - 3) Menyetujui anggaran tahunan perusahaan.
 - 4) Menyampaikan laporan kepada pemegang saham atas kinerja perusahaan.
- e. Manajer Operasional

Manajer operasional memiliki beberapa tugas, yaitu

- 1) Membantu Pimpinan Cabang dalam mempersiapkan RKA dalam rangka mencapai target bisnis yang telah ditetapkan.
- 2) Mendukung Pinca dalam membina dan mengkoordinasikan unit-unit kerja di bawahnya untuk mencapai target yang telah ditetapkan, terutama yang terkait dengan bidang operasional dan pelayanan.
- 3) Memfungsikan bawahannya dalam melaksanakan tugas pekerjaan sesuai dengan strategi yang telah ditetapkan Pimpinan Cabang guna mewujudkan pelayanan yang sebaik-baiknya bagi nasabahnya.
- 4) Mengkoordinasi dan mengawasi semua bawahannya dalam rangka melaksanakan dan mencapai sasaran rencana kerja yang telah ditetapkan.
- 5) Memastikan bahwa pengelolaan kas Kanca dan surat-surat berharga telah benar dan sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk menjaga aset bank.
- 6) Memastikan bahwa pelayanan kas, pelayanan dana jasa (termasuk devisa dan Surat Kredit Berjangka Dalam Negeri/SKBDN) dan pelayanan pinjaman serta kegiatan back office telah sesuai ketentuan guna menghindari resiko yang mungkin timbul.
- 7) Memastikan bahwa semua keluhan nasabah atas pelayanan yang diberikan sudah ditindak lanjuti dengan benar sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mewujudkan kepuasan nasabah dengan tetap memperhatikan kepentingan bank.

- 8) Melayani seluruh kebutuhan unit kerja di bawah Kanca/unit kerja lainnya dengan cara yang sebaik-baiknya sesuai dengan ketentuan yang berlaku untuk mencapai kepuasan nasabah dan menjaga kepentingan bank.

Sedangkan wewenang yang dimiliki oleh manajer operasional yaitu: Mengelola kas Kanca dan surat-surat berharga; Menyetujui pengeluaran biaya eksploitasi sesuai dengan kewenangannya; Menyetujui pembayaran transaksi tunai serta Kliring serta mengesahkan transaksi pembukaan sesuai dengan kewenangannya; Mengelola test key transaksi Rupiah dan Valas.

f. Komite Pembiayaan

- 1) Membantu Direksi dalam mengevaluasi dan memberikan rekomendasi atas permohonan pembiayaan (memorandum pembiayaan) untuk jumlah pembiayaan tertentu.
- 2) Memberikan masukan kepada Direksi dalam mengambil keputusan yang menyangkut pemberian pembiayaan.
- 3) Keanggotaan komite pembiayaan ditetapkan oleh Dewan Direksi yang terdiri dari : Direktur, Kepala Bagian Pemasaran, Kepala bagian Operasional dan *Accounting Officer*.

g. Kepala Bagian Pemasaran

- 1) Membantu Direksi dalam menyusun pembiayaan dan program pemasaran Bank.
- 2) Mengkoordinir penyusunan program aktivitas dan strategi pemasaran serta rencana kerja lingkup pemasaran untuk periode tahun berikutnya.

- 3) Memberikan rekomendasi advis pembiayaan calon nasabah debitur kepada Direksi.
 - 4) Mengkoordinir pembuatan/penyampaian laporan ekstern sesuai dengan ketentuan yang telah digariskan oleh Bank Indonesia.
 - 5) Menyampaikan, mengurus serta membuat laporan hasil pembahasan komite pembiayaan yang telah disetujui oleh hasil rapat.
- h. Funding Officer
- 1) Mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dan menawarkan produk yang sesuai, serta melakukan penetrasi (pengendalian) pasar.
 - 2) Mengelola Account Nasabah sesuai dengan *service standard* yang telah ditetapkan oleh perusahaan.
 - 3) Melakukan upaya pencegahan dan deteksi dini terhadap proses kredit, agar berjalan sesuai ketentuan.
 - 4) Melakukan pendekatan secara rutin terhadap nasabah ataupun pihak ketiga, sehingga membuat mereka loyal terhadap perusahaan dimana seorang Funding Officer bekerja.
- i. Account Officer
- 1) Mengetahui detail jenis bidang usaha calon debitur.
 - 2) Mengetahui detail karakter calon debitur.
 - 3) Mengetahui tentang history usaha debitur.
 - 4) Mengetahui tujuan permohonan kredit.
 - 5) Mengetahui dokumen-dokumen apa saja yang diperlukan saat pengajuan kredit.
 - 6) Mengetahui analisa terhadap data-data keuangan calon debitur.

- 7) Mengetahui cara menganalisa coverage jaminan.
 - 8) Mengetahui tingkat kompetisi usaha calon debitur.
 - 9) Mengetahui kondisi makro terkait usaha debitur.
 - 10) Dapat menganalisa tingkat pengembalian calon debitur.
 - 11) Mengetahui keunggulan/kelemahan produk usahha debitur.
- j. Legal Officer
- 1) Mengurus jaminan nasabah.
 - 2) Mereview data nasabah.
 - 3) Bertanggung jawab atas jaminan nasabah di brankas maupun jaminan oleh nasabah.
 - 4) Menjembatani perihal legalisasi aksi perusahaan misal perjanjian dengan pihak ketiga. Meliputi legal drafting (pembuatan akta perjanjian), legal opinion (membuat pendapat hukum) dan legal review.
 - 5) Mengurusi urusan RUPS, dan perubahan anggaran dasar.
- k. Administrasi
- 1) Mengelola kas kecil dan kas besar membuat dan menyusun data keuangan.
 - 2) Memelihara dokumen dan sistem data yang ada ditempat kerjanya.
 - 3) Melakukan kegiatan administratif seperti surat menyurat, input data, rekap data dan dokumentasi.
 - 4) Menyusun laporan bulanan berupa laporan kegiatan dan laporan keuangan.
 - 5) Supporting dalam kegiatan audit.
- l. Customer Service

- 1) Memberikan pelayanan kepada nasabah yang berkaitan dengan pembukaan rekening tabungan, giro, pembukuan deposito, dan permohonan nasabah yang lainnya. Di samping itu, memberikan informasi se jelas mungkin mengenai berbagai produk dan jasa yang ingin diketahui dan diminati kepada nasabah atau calon nasabah.
- 2) Menerima, melayani dan mengatasi permasalahan yang disampaikan oleh nasabah sehubungan dengan ketidakpuasan nasabah atas pelayanan yang diberikan oleh pihak bank.
- 3) Mengadministrasikan daftar hitam Bank Indonesia dan daftar rehabilitasi nasabah serta file nasabah.
- 4) Mengadministrasikan resi permintaan dan pengembalian buku cek dan bilyet giro serta surat kuasa.
- 5) Memberikan informasi tentang saldo dan mutasi nasabah.
- 6) Mengadministrasikan buku cek, bilyet giro, dan buku tabungan.
- 7) Memperkenalkan dan menawarkan produk dan jasa yang ada dan yang baru sesuai dengan keinginan dan kebutuhan nasabah.

m. Teller

- 1) Seorang teller yang baik harus datang tepat waktu sesuai jam masuk, memastikan semua perlengkapan berfungsi baik (alat penghitung uang, alat pengecek uang palsu, dsb).
- 2) Jika ada nasabah maka harus bersikap ramah, memberi greating (selamat pagi/siang/sore,

- mengucapkan terima kasih jika sudah selesai), memberi senyum di awal dan akhir pertemuan.
- 3) Menjaga penampilan berbusana sesuai standar bank.
 - 4) Jika terdapat nasabah yang ingin setor/tarik tunai maka teller wajib menghitung uang, mengkonfirmasi jumlah uang kepada nasabah, melakukan perhitungan uang di depan nasabah.
 - 5) Melakukan pembayaran tunai/non tunai kepada nasabah yang bertransaksi tunai/non tunai di counter bank, dan melakukan update data transaksi di sistem komputer bank.
 - 6) Setelah selesai proses setor/tarik tunai teller wajib memberikan slip kuitansi kepada nasabah dan menandatangani sebagai tanda pengesahan.
 - 7) Bertanggungjawab terhadap kesesuaian antara jumlah kas di sistem dengan kas di terminalnya.

3. Pelayanan Produk BPR Syari'ah Kotabumi

Pelayanan produk yang ditawarkan oleh BPR Syari'ah Kotabumi adalah produk simpanan dan produk pembiayaan. Jenis dan Produk simpanan BPR Syari'ah Kotabumi terdiri dari deposito *mudharabah*, *tabungan wadi'ah*, tabungan haji, tabungan qurban, tabungan *mudharabah*, dan tabungan pendidikan. Kemudian produk pembiayaan terdiri dari produk pembiayaan *murabahah*, *mudharabah*, *musyarakah*, *qardh*, *ijarah*, dan *ijarah multijasa*.

Jenis dan produk simpanan Bank Syari'ah Kotabumi pada deposito Mudharabah, dimana Deposito Bank Syariah Kotabumi adalah berdasarkan prinsip mudharabah mutlaqah. Dengan prinsip ini anda diperlakukan sebagai investasi. Bank

Syariah Kotabumi memanfaatkan dana deposito anda secara produktif dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat atau dalam bentuk harta produktif lainnya secara profesional dan sesuai syariah. Hasil usaha ini dibagi antara nasabah dan Bank Syariah Kotabumi sesuai porsi (Nisbah) yang disepakati bersama.

Adapun manfaat dari deposito mudharabah yaitu: Aman dan Terjamin; Diikut sertakan dalam program peminjaman; Bagi hasil yang kompetitif diberikan setiap bulan secara tunai atau dipindah bukukan secara otomatis kerekening tabungan anda; Turut membantu pengembangan usaha kecil atau menengah; Insya Allah lebih berkah dan bermanfaat. Adapun Persyaratan untuk membuka deposito mudharabah yaitu : KTP / SIM / Paspor / Kartu Pelajar asli dan Foto Copynya; Setoran minimal Rp. 1.000.000,-.

Kemudian untuk tabungan Wadi'ah bahwa tabungan merupakan simpanan pihak ketiga pada Bank Syariah Kotabumi yang penarikannya dapat kapan saja. Dana tabungan dikelola secara amanah oleh Bank Syariah kotabumi sebagai mudharib dengan memperoleh imbalan sebagai bonus. Tabungan bisa dimiliki perorangan maupun perusahaan. Adapun manfaat dari tabungan wadi'ah yaitu: Aman, karena dijamin oleh LPS (Lembaga Pemjamin Simpanan); Bonus akan diberikan setiap bulannya kerekening penabung; Setoran ringan dan bebas biaya administrasi; Membantu program perencanaan keuangan/ investasi anda; Membantu pengembangan ekonomi umat. Persyaratan untuk membuka tabungan wadi'ah terdiri Foto Copy KTP/SIM yang masih berlaku; Setoran awal Rp. 50.000; Setoran berikutnya hanya kelipatan Rp. 25.000; Mengisi formulir/aplikasi pembukuan rekening tabungan.

Kemudian untuk Tabungan Haji, bahwa Tabungan Haji diperuntukkan bagi kaum muslimin dan muslimat calon jamaah haji dalam rangka persiapan biaya perjalanan ibadah haji. Tabungan Haji merupakan simpanan syariah berakad *wadiah adh dhamamah*, diperuntukkan bagi perorangan untuk membantu mewujudkan/ merencanakan naik haji (membayar biaya penyelenggaraan ibadah Haji/BPIH) yang memberikan kemudahan dan keamanan dalam penyeteroran, bebas biaya bulanan dan mendapatkan bonus yang menguntungkan.

Adapun manfaat dari tabungan haji yaitu : Memperoleh nomor alokasi porsi keberangkatan ibadah haji, Kepastian keberangkatan apabila kuota haji masih tersedia dan tabungan telah mencapai syarat saldo minimal Rp. 25.000.000 atau syarat lain yang di tentukan oleh kementrian agama; dapat di buka dikantor Bank Syariah Kotabumi yang terhubung dengan sekohat Departemen Agama yang bekerja sama dengan Bank Syariah lainnya; Mendapatkan bagi hasil dari keuntungan Bank Syariah Kotabumi setiap bulan sehingga saldo tabungan dapat Bertambah; Tanpa biaya administrasi; InsyaAllah lebih berkah dan menjadi haji yang mabrur.

Persyaratan untuk membuka tabungan haji yaitu: Penabung adalah perorangan atau Warga Negara Indonesia; Melampirkan Foto Copy KTP / identitas diri lainnya; Mengisi dan menandatangani formulir pembukaan rekening; dan Setoran awal minimal Rp. 1.000.000-.

Kemudian untuk Tabungan Qurban, bahwa layanan tabungan sebagai persiapan dana Qurban di Hari Raya Idul Adha dengan prinsip Mudharabah (bagi hasil). Adapun manfaat dari tabungan qurban yaitu : Menawarkan terwujudnya ibadah qurban; Menawarkan keringanan

persiapan ibadah qurban; Sarana cepat ibadah qurban. Keuntungan yang didapatkan dari tabungan qurban yaitu: Tanpa Biaya Administrasi dan Pengelolaan; Menawarkan Bantuan Penyaluran Qurban Kepada yang berhak; Dapat diikuti sertakan dalam acara qurban yang diselenggarakan Bank Syariah Kotabumi; Mendapatkan Bonus bagi Hasil. Persyaratan untuk membuka tabungan qurban yaitu : Foto Copy KTP / Identitas lainnya dari orang tua / Wali masih berlaku; setoran Awal Minimal Rp. 100.000,-; setoran Selanjutnya Minimal Rp. 25.000,-.

Selanjutnya Tabungan Mudharabah, diaman Tabungan Mudharabah merupakan produk penghimpunan dana bank syariah dengan akad mudharabah yang penarikannya hanya dapat dilakukan menurut syarat tertentu yang disepakati, tetapi tidak dapat ditarik dengan cek / bilyet giro.

Selanjutnya Tabungan Pendidikan, pada tabungan ini, prinsipnya sama dengan tabungan wadiah. Tabungan pendidikan ini bersifat kolektif. Apabila bendahara sekolah memegang tabungan anak/murid, yang disimpan di rumah saja, resiko yang muncul cukup besar.

Kemudian pada produk Pembiayaan, jenis dan produk ini pada Bank Syariah Kotabumi terdiri dari Pembiayaan Murabahah. Pembiayaan pengadaan barang (*Murabahah*) merupakan pembiayaan dengan sistem jual beli barang. Bank Syariah Kotabumi menjual barang yang sesuai dengan keinginan calon pembeli (nasabah) dengan harga yang telah disepakati bersama (harga pokok pembeli ditambah keuntungan) atau Bank Syariah Kotabumi memberi kuasa kepada nasabah. Pola pembiayaan dengan konsep *Al-Murabahah* (jual-beli) mengutamakan azas keterbukaan, keadilan dan kesetaraan.

Hubungan kemitraan dilakukan dengan dasar suka sama suka, tanpa ada paksaan dan mengetahui semua hal yang disepakati dalam perjanjian tanpa ada yang ditutup-tutupi. Adapun manfaat dari pembiayaan murabahah yaitu : Untuk menambah modal usaha bagi pedagang, usaha mikro kecil, dan menengah; Untuk pembiayaan konsumsi, investasi atau modal kerja bagi PNS, CPNS dan pegawai.

Selanjutnya Pembiayaan Mudharabah, dimana Pembiayaan dengan sistem bagi hasil Bank Syariah Kotabumi sebagai pemilik dana memberikan dana kepada nasabah untuk membuka usaha baru dengan modal 100% dari Bank Syariah Kotabumi. Pengelola usaha harus melaporkan usaha dan keuntungan dibagi sesuai dengan porsi (Nisbah) yang telah disepakati.

Untuk jenis dan profuk pembiayaan Bagi Hasil (Musyarakah), Pada prinsipnya sama dengan pembiayaan mudharabah hanya saja dalam pembiayaan Musyarakah modal bersama antara nasabah dan Bank Syariah Kotabumi. Perhitungan bagi hasil yang di hitung dari keuntungan modal.

Selanjutnya Pembiayaan Qardh, Pinjaman dana yang dapat mensyaratkan atau dapat tidak mensyaratkan adanya imbalan berdasarkan persetujuan atau kesepakatan untuk jangka waktu tertentu antara peminjam (pihak nasabah) dan pemberi pinjaman (Pihak Bank).

Pembiayaan Sewa Menyewa (Ijarah), akad sewa menyewa antara pemilik objek sewa termasuk kepemilikan terhadap hak pakai atas objek sewa, antara pemilik objek sewa dan penyewa, untuk mendapatkan imbalan atas objek sewa yang disewakannya. Misal: sewa rumah, sewa mobil, dan lain-lain.

Pembiayaan Ijarah Multi Jasa. Pembiayaan ini pada prinsipnya sama dengan Ijarah, hanya saja dalam ijarah multijasa menyewakan jasa yang bersifat konsumsi seperti untuk keperluan biaya pendidikan, biaya kesehatan, dan lain- lain.

4. Gaya Kepemimpinan PT. BPRS Kotabumi

PT. BPRS Kotabumi dipimpin oleh pemimpin direktur utama sejak tahun 2008. Sehingga sudah tiga kali periode kepemimpinan ini tidak mengalami pergantian kepemimpinan. Hal ini disebabkan karena kinerja yang berpola seperti *pyramid* yang mana apabila kinerja dari bawahan/karyawan baik dan terkendali maka secara beriringan gaya atau kepemimpinan seorang pemimpin akan mengalami kinerja yang baik juga. Peran kepemimpinan dan gaya partisipan pada PT. BPRS Kotabumi ini telah melakukan pengawasan/pengontrolan terhadap karyawannya dengan memberikan motivasi agar visi dan misi dapat tercapai dengan maksimal.

Gaya kepemimpinan PT. BPRS Syari'ah Kotabumi menerapkan gaya partisipan, yaitu pimpinan menganut sistem manajemen terbuka, pimpinan mengizinkan karyawan untuk mengekspresikan saran, gagasan dan opininya, meskipun keputusan tetap menjadi campur tangan pimpinan dalam mengambil kebijakan dengan mempertimbangkan masukan-masukan tersebut. Pimpinan memberikan wewenang dan amanah kepada karyawan tertentu tanpa batas. Adanya sistem pengendalian internal yang berfungsi untuk mengetahui amanah yang sudah diberikan dapat dijalankan sesuai dengan diklat dan ketetapan yang telah disetujui dan ditetapkan.

Pimpinan PT. BPRS Kotabumi dalam memberikan motivasi dengan cara memberikan diklat maupun pelatihan-

pelatihan baik di Provinsi maupun diluar provinsi, hal ini dilakukan agar karyawan mendapatkan wawasan dan pengalaman lebih dalam menyikapi kendala ataupun meningkatkan produktifitas kinerja supaya dapat diterapkan dengan lebih baik didalam perusahaan. Pimpinan PT. BPRS Kotabumi dalam melakukan penilaian kinerja kepada karyawan dengan memberikan penghargaan ataupun peringatan. Hal ini dilakukan supaya karyawan satu dengan yang lainnya saling dapat meningkatkan produktifitas kinerjanya masing-masing demi tercapainya visi dan misi yang telah ditetapkan.

B. BPR Syariah Metro

1. Sejarah Berdirinya PT. BPRS Metro Madani Kota Metro

Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Metro Madani (BPRS Metro Madani), merupakan salah satu lembaga keuangan yang menggunakan prinsip syariah Islam dalam kegiatan operasionalnya. Dasar hukum Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang perbankan sebagaimana diubah dengan Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 dan terakhir Undang-Undang Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah.

PT. BPRS Metro Madani mulai beroperasi pada tanggal 20 September 2005, didirikan berdasarkan Akta Anggaran Dasar notaris Hermazulia, SH di Bandar Lampung nomor 1 tanggal 03 Maret 2005 yang disahkan oleh Menteri Hukum dan Hak Azasi Manusia (HAM) Nomor C-16872 HT.01.01. TH.2005 tanggal 17 Juni 2005. Izin usaha dari Bank Indonesia nomor 7/54/KEP.GBI/2005 tanggal 8 September 2005.

Saat ini PT. BPRS Metro Madani memiliki 4 kantor cabang dan 1 kantor layanan kas. Cabang pertama di Unit II Tulang Bawang sejak 14 Januari 2008, cabang kedua di

Kecamatan Kalirejo Kabupaten Lampung Tengah sejak 01 November 2009, cabang ketiga di Daya Asri Kecamatan Tumijajar Kabupaten Tulang Bawang Barat sejak 23 Juli 2012, cabang keempat di Jatimulyo Kabupaten Lampung Selatan sejak 26 Agustus 2013 dan kantor layanan kas di RSUD Muhammadiyah Metro sejak 15 Oktober 2012.

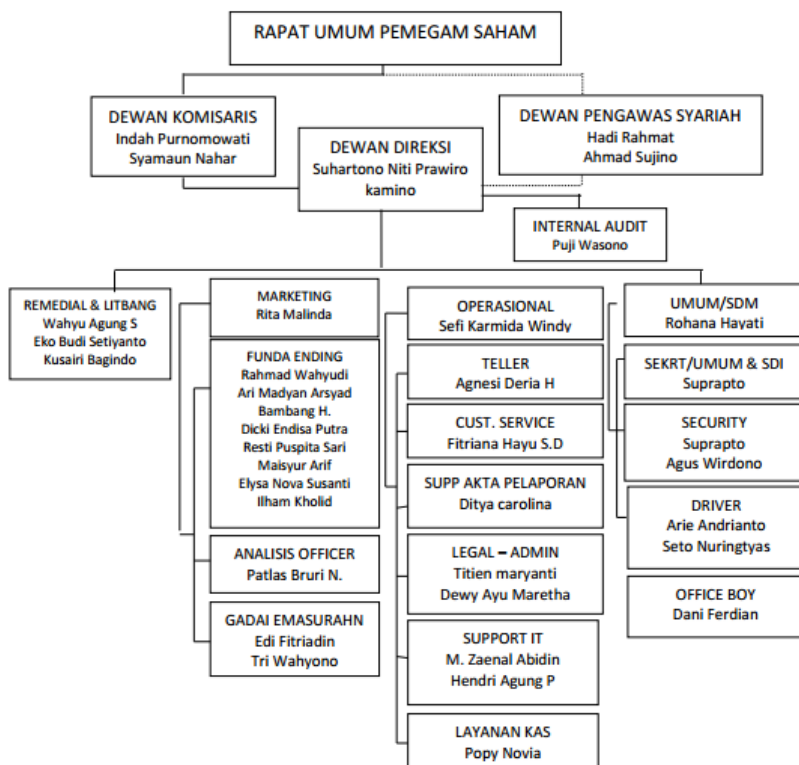
2. Visi dan Misi

PT. BPRS Metro Madani adalah Lembaga Keuangan Syariah yang mempunyai visi " Terwujudnya Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Metro Madani yang berkemajuan, bermartabat dan membawa kemaslahatan Ummat ". Dan memiliki 2 pilar misi yang merupakan dasar berdirinya PT. BPRS Metro Madani Kota Metro, yakni: Menjalankan usaha perbankan sesuai syariah Islam yang sehat dan terpercaya; Memberikan pelayanan terbaik dan profesional kepada nasabah, share holder dan karyawan.

3. Struktur Organisasi BPR Syari'ah Metro

Adapun struktur organisasi BPR Syariah, KCP. Metro sebagai berikut:

Gambar 4
Struktur Organisasi KCP. Metro Madani



Adapun struktur organisasi dan tugas-tugas yang dilakukan oleh bagian-bagian struktur organisasi di PT. BPRS Metro Madani Kota Metro diantaranya sebagai berikut:

- a. Rapat Umum Pemegang Saham (RUPS)
Bertugas menentukan kebijakan PT. BPRS Metro Madani Kota Metro.
- b. Dewan Komisaris
Dewan komisaris merupakan wakil merupakan wakil dari pemegang saham. Dewan komisaris

bertugas dalam pengawasan intern bank yang mengawasi tindakan-tindakan direksi agar tidak merugikan perusahaan dan memberikan arahan dalam pelaksanaan tugas direksi agar tetap mengikuti kebijakan perseroan, kebijakan yang berlaku dan tanggung jawab langsung kepada pemegang saham saat RUPS.

c. Dewan Pengawas Syariah (DPS)

DPS melakukan penilaian dan pengawasan kepada seluruh kegiatan operasional perusahaan yang ditawarkan dalam rangka menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali dalam bentuk pembiayaan kepada masyarakat dengan prinsip syariah yang dituangkan dalam bentuk keputusan fatwa DSN-MUI.

d. Dewan Direksi

Sebagai manajemen puncak yang bertanggungjawab dan menjalankan kebijakan bank. Selain itu melakukan pengawasan terhadap seluruh bagian yang ada dibawahnya sebagaimana diamanatkan oleh komisaris berdasarkan RUPS dan melakukan fungsi manajemen keseluruhan.

e. Internal Audit

Internal audit bertanggungjawab kepada direktur utama atau komisaris. Untuk mendukung independensi dan menjamin kelancaran audit serta wewenang dalam memantau tindak lanjut, maka dewan ini dapat berkomunikasi langsung kepada dewan pengawas untuk memberikan informasi berbagai hal yang berhubungan dengan audit dan dilaporkan kepada direktur utama.

f. Bidang Operasional

Merupakan bagian yang membawahi suatu unit kerja. Bidang operasional PT. BPRS Metro Madani membawahi Customer Service, Teller, SUPP Akta Pelaporan, Legal admin, Support IT, Layanan Kasialah sebagai berikut:

1) Customer Service

Customer Service merupakan suatu bagian dari unit organisasi yang berfungsi sebagai sumber informasi dan perantara bagi bank dan nasabah yang ingin mendapatkan jasa-jasa pelayanan maupun produk produk bank. Sesuai dengan fungsinya, Customer Service diharapkan dapat melakukan “One Stop Service”, artinya nasabah cukup menghubungi bagian Customer Service saja dalam berhubungan dengan Bank. Selanjutnya Customer Service akan menjelaskan ataupun mengerjakan kebutuhan nasabah tersebut dengan menghubungi bagian yang terkait.

2) Teller

Teller merupakan seorang petugas dari pihak bank yang berfungsi untuk melayani nasabah dalam hal transaksi keuangan perbankan kepada semua nasabahnya. Tugas seorang teller secara umum yaitu menangani, membantu, dan memberikan solusi bagi semua nasabah yang ingin melakukan transaksi perbankan termasuk di dalamnya nanti memberikan jasa layanan uang tunai maupun non tunai.

g. Bidang Pembiayaan

Bidang ini membawahi marketing fund/lending, analisis officer, rahn dan remedial litbang. Tugas masing-masing bagian ialah sebagai berikut:

1) Marketing fund/lending

Marketing Funding adalah salah satu jabatan pekerjaan di sebuah bank yang mempunyai fungsi untuk mempromosikan atau memasarkan, dan menghimpun dana dari masyarakat. Sedangkan Marketing Lending adalah salah satu jabatan pekerjaan di sebuah bank yang mempunyai fungsi untuk menyalurkan dana yang sudah dihimpun marketing funding kepada masyarakat, swasta, lembaga atau instansi dalam bentuk produk pinjaman bank.

2) Analisis Officer

Di dalam tugasnya bertanggung jawab utama memberikan pengenalan produk dari perusahaan kepada klien, nasabah, maupun konsumen dan produk yang ditawarkan itu biasanya bukan barang melainkan jasa, baik jasa pinjaman, pembiayaan, deposito dan lain lain yang ada hubungannya dengan dunia perbankan dan juga finansial.

3) Rahn

Bertugas melayani nasabah yang ingin menggadaikan emasnya. Dan mencairkan dana dari hasil emas yang digadaikan tersebut oleh nasabah.

4) Remedial Litbang

Bertugas dalam menangani ketika adanya tunggakan pembayaran oleh nasabah yang sudah mencapai 3 bulan, pada bulan ke 4 remedial akan mendatangi nasabah dan menanyakan alasan yang sedang dialami oleh nasabah untuk mencari solusi dalam hal pembayarannya tersebut.

h. Bidang Umum

Memiliki tugas segala macam pengadaan yang ada di PT. BPRS Metro Madani, mulai dari pengadaan alat kantor, kebutuhan absensi karyawan serta pemenuhan kerja daya manusia yang diadakan oleh bidang umum dan personalia.

4. Produk dan Jasa Perbankan di PT. BPRS Metro Madani Kota Metro

Saat ini Bank Perkreditan Rakyat Syariah Metro Madani (BPRS Metro Madani) telah melayani lebih dari 11.500 nasabah penyimpan dana dan lebih dari 2.000 nasabah UMKM yang telah menggunakan layanan pembiayaan dari BPRS Metro Madani. Sebagai lembaga yang berfungsi sebagai intermediasi antara masyarakat yang kelebihan dana dengan masyarakat yang membutuhkan dana, dalam menjalankan operasional perbankan syariah, produk-produk dan jasa BPRS Metro Madani antara lain ialah sebagai berikut:

a. Pendanaan

Produk penghimpunan dana terdiri dari: Tabungan dengan prinsip wadi'ah (titipan) atau biasa disebut dengan Tabungan Syariah Metro Madani (TSM), tabungan yang penarikannya dapat dilakukan kapan

saja saat membutuhkan. Kemudian tabungan dengan prinsip Mudharabah.

Tabungan yang penarikannya sesuai dengan tujuannya antara lain: tabungan haji iB, tabungan qurban iB, tabungan pendidikan iB, tabungan walimah iB. Deposito investasi dengan prinsip Mudharabah Simpanan yang ditujukan untuk berinvestasi dalam jangka waktu tertentu dan berbagi hasil sesuai dengan nisbah yang telah disepakati. Jangka waktu mulai dari 1 bulan, 3 bulan, 6 bulan dan 12 bulan.

b. Pembiayaan

Produk pembiayaan BPRS Metro Madani atas dasar akad syariah adalah: Jual beli (*Murabahah, Salam, Istishna*), *Syirkah* dengan bagi hasil: (*Mudharabah* dan *Musyarakah*), Sewa menyewa: (*Ijarah, Ijarah Muntahiyah Bittamlik*), Pinjam meminjam: (*Qordh, Qordhul Hasan*), Jasa Pelayanan: *Ijarah Multijasa*, kerjasama talangan haji atau umrah, Gadai emas syariah: *Rahn*, Pembiayaan untuk UMKM dan Guru.

c. Pelayanan *Payment Point*. Melayani pembayaran tagihan jasa telekomunikasi, rekening listrik, dan transfer antar bank online.

5. Gaya Kepemimpinan BPR Syari'ah Kota Metro

Bank Syari'ah Metro Madani dipimpin oleh pemimpin cabang sejak tahun 2010 dan menjabat sebagai Direksi tahun 2017. Pada saat tahun ini, pimpinan Bank Syari'ah Metro Madani telah melakukan pengawasan terhadap karyawannya, dengan selalu memberikan motivasi kepada sesama tim kerja untuk dapat mencapai visi dan misi perusahaan yang telah ditetapkan.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam Bank Syari'ah ini adalah Gaya Kepemimpinan partisipatif. Artinya, gaya kepemimpinan yang diterapkan menggunakan sistem Top-Down yaitu pimpinan menerima masukan-masukan dari para karyawannya. Selain itu, Direksi juga memberikan wewenang dan amanah tertentu tanpa batas kepada karyawan, misalnya dalam urusan limit pemutusan berupa pembiayaan yang harus ditetapkan kepada nasabahnya.

Adanya penerapan SPI (Sistem pengendalian intern) yaitu sistem pengontrolan apakah mandat dari direksi kepada BI dilaksanakan sesuai dengan amanah yang sudah diberikan. Sehingga dengan adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan ini dapat meningkatkan kinerja, dengan cara karyawan selalu berkeyakinan dan optimis bahwa pada masa yang akan datang akan lebih baik lagi dan juga memperhatikan kreatifitas, inovasi produk yang akan terus digali dan ditingkatkan lebih maksimal.

Pemimpin Bank Syari'ah Metro Madani memberikan motivasi kepada bawahannya dengan caramenerapkan reward dan panishment kepada karyawan. Cara pemimpin dalam meningkatkan kinerja Bank Syari'ah Metro Madani yaitu selain menerapkan reward dan panishment kepada karyawan, meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan-pelatihan yang dapat memicu peningkatan kinerja baik pelatihan dalam ruang lingkung internal maupun eksternal (dilembaga maupun instansi lain). Dalam pemilihan pegawaipun sangat selektif tergantung dengan RBB yang telah disepakati dan sesuai dengan kebutuhan perbidang masing-masing. Selain itu untuk mengefektifitaskan kinerja karyawan yaitu dengan caramemanfaatkan media-media

digital, IT serta mengadakan pelatihan-pelatihan yang dapat memicu kinerja perusahaan.

Kondisi kinerja pemimpin dan pegawai saat ini dikatakan sudah cukup baik, namun akan tetap selalu berproses dalam meningkatkan kinerja pemimpin dan karyawan pada masa yang akan datang.

Untuk dapat mengetahui dan mencapai target yang sudah direncanakan, maka pimpinan akan selalu mengevaluasi kinerja karyawannya setiap bulannya. Ada beberapa kendala-kendala tertentu yang dialami oleh kinerja Bank Syari'ah Metro Madani, diantaranya yaitu: kinerja dilihat secara Internal : sebelum dilakukannya pergantian pimpinan, kinerja di Bank ini dapat dikatakan kategori baik apabila ditinjau dari semangat yang ada karena para karyawannya termasuk yang memiliki banyak pengalaman dan memiliki sifat kehati-hatian dalam mempertimbangkan sesuatu hal, karena ditinjau dari pengalaman yang sudah dimiliki. Namun jika dilihat dari faktor fisik dan usia, dapat dinilai bahwa sudah mengalami keterbatasan dan kurang adanya dukungan untuk memproduktifitaskan lebih maksimal lagi dalam hal kinerja. Sedangkan dalam sudut pandang kinerja secara eksternal yaitu: Lesunya tingkat perekonomian yang dialami Negara saat ini, Bank Syariah Metro Madani itu sendiri merupakan perusahaan swasta yang cenderung lebih masyarakat umum, berbeda dengan bank milik Negera. Sehingga dalam analisis penyaluran pembiayaan perusahaan tetap memperhatikan kriteria 5C yaitu *character, capacity, capital, collateral, dan condition*. Selain itu, Kebijakan pemerintah terkait penyaluran KUR oleh Bank lain yaitu BRI yang diberikan secara subsidi, sehingga dari 3 tahun terakhir ini masih perkembangan

penyaluran KUR di Bank Syari'ah Metro Madani masih *stagnant* dalam hal sigmentasinya.

Cara pemimpin dalam memberikan teguran kepada karyawan pada saat kinerja karyawan mulai menurun yaitu dengan cara pimpinan memanggil karyawan terlebih dahulu secara face to face, mengidentifikasi dan mengetahui masalah apa yang sedang dihadapi (pribadi, keluarga, rekan kerja ataupun kurang adanya pemahaman dalam bekerja), diadakannya pelatihan-pelatihan untuk lebih memaksimalkan pemahaman pegawai, mengevaluasi secara terus menerus, apabila masih mengalami penurunan kinerja, maka perusahaan memberikan kebijakan disabotase untuk berhenti bekerja.

C. BPR Syari'ah Bandar Lampung

1. Sejarah BPRS Bandar Lampung

BPRS Bandar Lampung sebagai lembaga keuangan syariah bertujuan untuk memperkembangkan kesejahteraan masyarakat dan khususnya bagi anggota koprasi dan juga dalam rangka menggalang terlaksananya masyarakat yang adil dan makmur berdasarkan pancasila dan undang-undang dasar 1945.

BPRS Bandar Lampung didirikan melalui proses akuisisi oleh pemerintah kota Bandar Lampung terhadap BPRS sakai sembayan yaitu bank syariah pertama di propinsi lampung yang beroperasi sejak tahun 1996 yang didirikan atas prakarsa bapak poedjono pranyoto Gubernur Lampung saat itu, bersama para pejabat teras di lingkungan Pemerintah Propinsi Lampung, ICMI Orwil Lampung dan MUI Propinsi Lampung dengan modal dasar saat itu sebesar Rp. 500 juta yang beralamat di kecamatan Natar-Lampung Selatan.

Sejak berdiri pada tahun 1996 perkembangan usahanya mengalami pasang surut dan pada tahun 2006 bank tersebut mulai mengalami masalah hingga penurunan kinerja yang dikarenakan banyaknya pembiayaan bermasalah (NPF) dan manajemen pengelolaan bank yang kurang profesional. Sejak itulah bank mengalami masalah yang cukup besar yaitu mulai dari kekurangan kecukupan modal (CAR) dan kesulitan likuiditas yang berakibat bank ini menjadi Bank Dalam Pengawasan Khusus (DPK) oleh Bank Indonesia.

Pada tahun 2006 Pemerintah Kota Bandar Lampung mempunyai rencana untuk mendirikan BPR Syariah (Bank Syariah) dengan membentuk Tim Pendirian Bank Syariah yang bekerjasama dengan Konsultan dari Fakultas Ekonomi Unila dalam melakukan kajian tentang kelayakan pendirian Bank Syariah Kota Bandar Lampung. Dari hasil kajian tersebut dinyatakan bahwa Pemda Kota Bandar Lampung sudah layak untuk mendirikan BPR Syariah.

Adapun kesimpulan dari hasil kajian tentang kelayakan pendirian Bank Syariah merekomendasikan sebagai berikut :

- a. Bank Pasar Kota Bandar Lampung dikonversi menjadi Bank Pasar Syariah.
- b. Menambah divisi Syariah pada Bank Pasar Kota Bandar Lampung, atau
- c. Mendirikan bank baru yaitu Bank Pasar Syariah Bandar Lampung.

Setelah melalui beberapa tahapan proses tentang pendirian Bank Syariah maka selanjutnya rencana pendirian Bank Syariah tsb direalisasikan dengan cara akuisisi, berdasarkan Peraturan Daerah Kota Bandar Lampung Nomor 18 Tahun 2008 tanggal 15 September 2008 tentang

Pembentukan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Kota Bandar Lampung dan dilanjutkan dengan terbitnya Peraturan Walikota Bandar Lampung Nomor 91 Tahun 2008 tanggal 13 Oktober 2008 tentang Penyertaan Modal Pemerintah Kota Bandar Lampung pada PT BPRS Sakai Sambayan sebesar Rp.2.957.000.000,-. Pelaksanaan penyertaan modal Pemda Kota Bandar Lampung di BPRS Sakai Sambayan dilakukan melalui RUPS Luar Biasa BPRS Sakai Sambayan sebagaimana tercantum dalam Akta Notaris Bambang Abiyono, SH. No. 20 tanggal 5 Desember 2008 tentang Akuisisi dan Akta Notaris Bambang Abiyono, SH Nomor 21 tanggal 5 Desember 2008 tentang Pernyataan Keputusan RUPS Luar Biasa BPRS Sakai Sambayan yang telah mendapat pengesahan Menkum dan Ham RI pada tanggal 04 November 2009. Maka dengan penyertaan modal Pemda Kota Bandar Lampung sebesar Rp. 2.957.000.000,- dari total modal setor seluruh pemegang saham BPRS Sakai Sambayan sebesar Rp. 5.000.000.000,- setelah akuisisi dihasilkan nilai saham milik Pemda Kota Bandar Lampung menjadi sebesar Rp.3.978.500.000,- atau 79,57%.

Pada Keputusan RUPS Luar Biasa tersebut diatas juga disetujui antara lain:

- a. Menambah Modal Dasar Perseroan dari Rp. 5 Miliar menjadi Rp. 10 Miliar.
- b. Mengganti nama BPRS Sakai Sambayan menjadi BPRS Bandar Lampung.
- c. Melakukan Relokasi kantor dari Kecamatan Natar Lampung Selatan ke wilayah Bandar Lampung.
- d. Melakukan Reorganisasi Pengurus Perseroan.

Sejak proses akuisisi tersebut dilaksanakan, maka secara operasional Bank Syariah Bandar Lampung diresmikan pada tanggal 22 Desember 2008 oleh Bank Indonesia yang beralamat di Jl. Pangeran Antasari No. 148 Bandar Lampung, sehingga pada tanggal 22 Desember 2008 ditetapkan sebagai hari berdirinya Bank Syariah Bandar Lampung. Keberadaan Bank Syariah Bandar Lampung memiliki prospek yang cukup menjanjikan dikarenakan di Bandar Lampung satu-satunya BPR yang beroperasi dengan prinsip syariah adalah BPRS Bandar Lampung. Manfaat yang diperoleh saat ini adalah pelayanan kepada masyarakat, mengingat animo masyarakat terhadap perbankan syariah cukup tinggi dan karena penduduk di Kota Bandar Lampung mayoritas muslim, sehingga menjadi pasar yang potensial untuk mengembangkan semua kegiatan yang berbasis syariah, terutama BPRS.

Bagi masyarakat yang ingin meninggalkan sistem riba dan beralih ke sistem syariah, BPRS dapat menjadi pilihan, karena dikelola dengan menganut prinsip keterbukaan dan keadilan yang sesuai dengan nilai-nilai ajaran Islam, sehingga dengan adanya BPRS diharapkan memiliki andil yang cukup signifikan dalam mendorong pertumbuhan ekonomi, mengingat di Kota Bandar Lampung belum ada BPR berbasis syariah. Halini terbukti dengan banyaknya jumlah rekening yang melakukan transaksi baik simpanan maupun pembiayaan.¹¹⁰

¹¹⁰ Sejarah BPRS Bandar Lampung. <http://www.banksyariahbandarlampung.ac.id>, diakses pada 19 April 2018.

2. Identitas Perusahaan

NAMA PERUSAHAAN :	PT. BANK PEMBIAYAAN RAKYAT SYARIAH BANDAR LAMPUNG
NPWP :	02.895.636.5-323.000
LEGALITAS :	AHU.53361.AH.01.02.TH.2019
NO. DAN TANGGAL IZIN PRINSIP :	S-1269/MK,17/1994 TANGGAL 29 AGUSTUS 1994 : KEP. 013/ KM.17/1996 08 JANUARI 1996
TANGGALPEMBENTUKAN :	22 DESEMBER 2008
MODAL DASAR :	Rp. 10.000.000,00
ANGGARAN DASAR :	AKTA NOTARIS NO.09 TANGGAL 01-05-2009: NOTARIS BAMBANG ABIYONO, S.H. ALAMAT : JL. PANGERAN ANTASARI NO. 148 BANDARLAMPUNG

3. Visi, Misi dan Komitmen

- a. Visi Menjadi BPR Syariah terbaik untuk pengembangan ekonomi masyarakat dan mendukung pembangunan di Propinsi Lampung.
- b. Misi senantiasa melakukan peningkatan pengetahuan dan keterampilan sumber daya manusia untuk mencapai pelayanan yang lebih baik dan handal.

Mendukung pertumbuhan ekonomi masyarakat dan turut mendukung pembangunan di Propinsi Lampung melalui sektor Perbankan Syariah. Membina kadar-kadar wirausahawan yang berorientasi syariah sehingga menjadi bankable dan mandiri. Sebagai

salah satu sumber pendapatan aslidaerah (PAD) bagi Pemerintah Kota Bandar Lampung.

- c. Motto Berdasar Syariah Insya Allah Lebih Barakah.

4. Susunan Pengurus

Berdasarkan surat keputusan walikota Bandar Lampung Nomor 468/23/HK/2008 tanggal 17 Desember 2008 tentang penerapan pengurus dan Dewan Pengawas Syariah (DPS) PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah(BPRS) Bandar Lampung yang telah dilakukan fit and Proper Test oleh BankIndonesia dengan surat Bank Indonesia No. 10/31/DPBS/Bdl tanggal 04November 2008 prihal hasil Fit and Proper Test, maka pengurus perseroan BPRS Bandar Lampung periode 2012-2017 adalah sebagai berikut :

- a. Komisaris Utama : A Rahman Mustafa, S.E.,MM,Ak
Komisaris Anggota : Yusran Effendi, S.E.,MM.
- b. Dewan Pengawas Syariah : Ismail Saleh,S.Hi
: Syamsul Hilal, S.Ag., M.Ag.
- c. Direksi
Direktur Utama : Ridwansyah,S.E.,M.E.Sy
Direktur : Marsono,S.E.

5. Perizinan

- a. Perizinan pada BPRS Bandar Lampung: Persetujuan Prinsip Departemen Keuangan RI, No. S-1269/MK.17/1994 Tanggal 29 Agustus 1994.
- b. Izin Usaha Menteri Keuangan RI. No. Kep-013. MK17/1996 Tanggal 08 Januari 1996.
- c. Izin Usaha Bank ndonesia, No. 28/205/UPBR/Bdl Tanggal 13 Februari 1996.

- d. Persetujuan Akuisisi Bank Syariah. No. 10/16/DPbs/Bdl
Tanggal 18 Februari 2008

6. Kegiatan Usaha

Kegiatan usaha Bank Syariah Bandar Lampung adalah melayani masyarakat sebagaimana fungsinya sebagai Bank Pembiayaan Rakyat Syariah yaitu penghimpunan dana, penyaluran dana dalam bentuk pembiayaan, penanganan pembiayaan bermasalah serta melayani jasa lainnya yang dimungkinkan berdasarkan prinsip syariah.

7. Perkembangn Usaha

Pada tanggal 22 Desember 2008 BPRS Bandar Lampung mulai beroperasi yang diresmikan oleh Bank Indonesia, sejak saat itu seluruh kegiatan usaha yang ada di BPRS Bandar Lampung dilakukan. Perkembangan volume usaha, total asset, total pembayaran, total dana pihak ketiga, dan pinjaman yang diterima dari bank lain posisi 3 (tiga) tahun terakhir atau 31 Desember 2014 sampai dengan posisi 31 Desember 2017 dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 3.2
Perkembangan Usaha (Dalam Ribuan Rupiah)

Keterangan	Des 2015	Des 2016	Des 2017
Asset	61.225.224	67.326.539	73.854.569
Pembiayaan	47.052.279	51.140.286	56.989.896
Dana Pihak Ketiga	37.808.825	40.169.598	48.082.206
Pinjaman yg Diterima	13.998.467	17.144.152	13.382.317
Modal Setor	8.500.000	8.500.000	8.500.000

Sumber : BPRS Bandar Lampung 2018

8. Produk-Produk BPRS Bandar Lampung

Dalam kegiatan usaha Bank Syariah Bandar Lampung melayani masyarakat dalam 3 (tiga) jenis produk, yaitu:

a. Simpanan

Jenis simpanan

- 1) Tabungan Syariah Titipan
- 2) Tabungan Syariah Umum
- 3) Tabungan Pelajar
- 4) Tabungan Sikencana
- 5) Tabungan Haji
- 6) Tabungan Qurban
- 7) Deposito Berjangka Syariah
- 8) Deposito Syariah (bagi hasil)

Deposito Syariah merupakan simpanan berjangka berdasarkan prinsip bagi hasil (Al-Mudharabah) yang disediakan untuk nasabah. Dengan prinsip ini, deposito nasabah diperlakukan sebagai investasi yang digunakan oleh Bank secara produktif dalam bentuk pembiayaan yang disalurkan kepada masyarakat pengusaha maupun perorangan dalam bentuk pembiayaan Ijarah dan Al-Murabahah yang dikelola secara profesional dan memenuhi aspek Syariah. Pengelolaan dana nasabah ini dibagihasilkan sesuai nisbah yang telah disepakati.¹¹¹

b. Pembiayaan

Produk Pembiayaan berdasarkan akad:

- 1) Pembiayaan jual beli (Al-Murabahah)
- 2) Pembiayaan bagi hasil (Al-Mudharabah)

¹¹¹ Dokumentasi, Produk-produk BPRS Bandar Lampung

- 3) Pembiayaan penyertaan modal (Al-Musyarakah)
- 4) Pembiayaan untuk sewa manfaat (Ijarah Multijasa)
- 5) Pembiayaan Kebajikan (Al-Qardh) ¹¹²

Produk pembiayaan berdasarkan penggunaan:

- 1) Modal kerja (Al-Murabahah, Al-Mudharabah)
- 2) Investasi (Al-Murabahah)
- 3) Konsumtif (Al-Murabahah, Al-Ijarah, AlQardh)

Produk pembiayaan berdasarkan sasaran penyaluran:

- 1) Pembiayaan Pengusaha Kecil dan Mikro (UKM)
- 2) Pembiayaan Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- 3) Pembiayaan Pegawai BUMN dan BUMD
- 4) Pembiayaan Pegawai Perusahaan Instansi / Swasta
- 5) Pembiayaan Kebajikan (Al-Qardh)

c. Jasa lainnya:

Produk jasa lainnya:

- 1) Jasa transfer dana antar bank
- 2) Fasilitas penjualan pulsa
- 3) Jasa pembayaran rekening listrik. ¹¹³

9. Gaya Kepemimpinan PT. BPRS Bandar Lampung

Masa kepemimpinan PT. BPRS Bandar Lampung sejak tahun 2008, sehingga sudah 11 tahun pimpinan menjabat sebagai Direktur Utama. Kepemimpinan di PT BPRS Bandar Lampung ini dalam setiap tahunnya telah mengalami peningkatan yang semakin bagus, dengan cara melakukan pendelegasian dari berbagai macam tugas yang ada kepada

¹¹² Dokumentasi, Produk-produk BPRS Bandar Lampung, 2019.

¹¹³ Dokumentasi BPRS Bandar Lampung 2011.

karyawan, dengan catatan kerja tersebut harus sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan, jangan pernah meragukan pendelegasian pekerjaan tersebut kepada karyawan/bawahan, kepala bagian ataupun direktur.

Gaya yang telah diterapkan sejak 2008 ini, yaitu gaya partisipan. Artinya dari gaya tersebut yaitu mengikutsertakan semua pihak internal dalam perusahaan tersebut. Namun Pimpinan tetap menjalankan tugasnya sebagai pengambil keputusan dengan terlebih dahulu melakukan pertimbangan dan menerima semua masukan-masukan yang diberikan daripada bawahan. Seorang pemimpin dalam memberikan motivasi kepada karyawannya dengan cara memberikan reward dan panishment (sifatnya bagi yang melanggar aturan panishmentnya diberikan ketegasan dan sanksi sampai ke PHK). Selain reward dan panishment ada penilaian lain pada masing-masing kepala bagian (tertulis seperti raport) tanpa memberitahukan kepada pegawai yang dinilai dan akan diberikan peringkat pada tahap perengkingan dalam reward tersebut.

Kondisi internal dalam PT. BPRS Bandar Lampung dalam menyikapi kendala yang ada misalkan dalam hal kedisiplinan paa karyawan yaitu dengan melakukan reward secara fluktuatif, reward tersebut dijalankan selama 2 bulan setelah kerja, 1 kali THR dengan melakukan ujian kerja 13 kali ujian. Tetapi strategi yang dilakukan lagi supaya meningkatkan kinerja karyawan amaka PT. BPRS Bandar Lampung menaikkan 3x lipat upah apabila karyawan dapat menjalankan tugas sesuai dengan target yang telah ditetapkan, selain itu, dilakukannya diklat maupun *greeting* dan memberikan fasilitas umrah juga kepada para karyawan (sistem Undian secara bergulir). Disamping itu karyawan juga

akan dilakukan perguliran pekerjaan pada karyawan tertentu yang masuk dalam kualifikasi yang sesuai.

PT. BPRS Bandar Lampung untuk menghadapi kompetitif yang ada, perusahaan akan melakukan sesuatu hal yang berbeda dari perusahaan-perusahaan yang lain, baik dalam pelayanan, harga, produk maupun pendekatan emosional dengan perusahaan yang lain.

Sampai saat ini kondisi PT. BPRS Bandar Lampung telah mencapai predikat yang baik seiring dengan kinerja bawahnya. Hal ini dikategorikan baik karena selama kurun waktu 11 tahun terakhir ini, omset yang diperoleh sudah mencapai 100 Miliar yang diawali dengan omset hanya 6 Miliar. Apabila kinerja di bagian bawahan baik maka kinerja seorang pemimpinpun akan juga baik (sistem model *pyramid*). Namun apabila kinerja karyawan turun karena disebabkan dari pribadi karyawan, maka pimpinan akan memberikan motivasi maupun teguran pelatihan atau diklat. Tetapi apabila kinerja karyawan turun karena *attitude* atau integritas (penyalahgunaan wewenang dan penyelewengan masalah keuangan), maka akan secara langsung diPHK.

Strategi yang dilakukan pimpinan dalam mengefektifkan kinerja para karyawan yaitu diadakannya pertemuan/*breaffing*, rapat rutinitas disetiap bulan, hal ini dilakukan supaya secara tim bisa bersama-sama, karena pada prinsipnya bekerjasama dan sama-sama kerja.

4

MODEL GAYA KEPEMIMPINAN BPR SYARIAH DI KOTABUMI

Manajemen sumber daya manusia membantu terwujudnya tujuan perusahaan dengan peranan tenaga kerja supaya lebih efektif dan efisien. Penerapan manajemen sumber daya manusia ini meliputi perencanaan yang sesuai dengan kebutuhan, pengorganisasian dalam pembagian kerja, pengarahan semua karyawan dalam bekerjasama, pengendalian karyawan dalam menaati peraturan perusahaan, pengadaan, pengembangan untuk meningkatkan kinerja, kompensasi, pengintegrasian antar sesama rekan kerja, pemeliharaan serta kedisiplinan demi terwujudnya tujuan yang maksimal dalam perusahaan.

Komponen dalam perusahaan meliputi pengusaha, karyawan dan pimpinan. Pimpinan memiliki hak kuasa untuk memberikan arahan kepada bawahannya untuk bertanggung jawab atas pekerjaan yang diberikan. Peran adanya kepemimpinan ini tergantung dengan gaya yang diterapkan dalam perusahaan tersebut. Berikut

ini penjabaran mengenai gaya yang diterapkan di BPRS Provinsi Lampung.

A. Gaya Kepemimpinan di BPRS Provinsi Lampung

Kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi yang dilakukan oleh seseorang dalam mengelola anggota kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi melalui proses komunikasi yang jelas. Proses mempengaruhi itu tentunya tidak dengan paksaan, namun disertai dengan pemberian motivasi sehingga seorang pemimpin itu mampu berinteraksi dan menginspirasi tugas kepada bawahannya dengan menerapkan teknik-teknik tertentu. Proses tersebut juga memerlukan pengawasan yang tepat sehingga kesalahan yang terjadi dapat diminimalisir atau dikoreksi oleh pemimpin sehingga dapat tercapai tujuan yang telah ditetapkan. Penelitian ini bertujuan untuk melihat peran gaya kepemimpinan untuk mengetahui adakah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja BPR Syari'ah di Lampung.

Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam suatu perusahaan, dimana cara pemimpinlah yang dapat mempengaruhi bawahannya, agar karyawan dapat bekerja dan bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan perusahaan itu sendiri. Dengan memiliki gaya kepemimpinan yang baik, maka diharapkan menghasilkan kepuasan kerja karyawan yang baik juga. Pernyataan ini diperkuat menurut Glisson dan Durick yang menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan secara tepat mengarah kepada tujuan perusahaan, maka kepuasan pada karyawan akan dirasakan serta berdampak pada kinerja organisasi yang dipimpin.

Menurut Robbins dalam Putra dan Riana gaya kepemimpinan yaitu kemampuan mempengaruhi suatu kelompok menuju pencapaian sebuah visi dan serangkaian tujuan.¹¹³Berdasarkan pada tujuannya gaya kepemimpinan ini dapat ditingkatkan melalui pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri dengan menjalankan tugas dengan cara memberikan pengarahannya, monitoring dan pengendalian serta mempertahankan kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan pada dasarnya melengkapi apa yang kurang dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan bukanlah masalah posisi tertentu, tetapi justru proses yang kompleks dengan melibatkan interaksi antara kepemimpinan eksternal dan mitra serta karyawannya.

Lima fungsi pokok kepemimpinan, yaitu *fungsi instruktir*: fungsi ini mengindikasikan seorang pemimpin hanya melakukan komunikasi satu arah yang berarti bahwa pemimpin adalah pihak yang menentukan apa, bagaimana, kapan dan dimana perintah itu dilaksanakan. *Fungsi konsulatif*: fungsi ini mengindikasikan seorang pemimpin melakukan komunikasi dua arah. *Fungsi partisipan*: fungsi ini bertujuan untuk lebih mengaktifkan bawahan dengan jalan melibatkan mereka dalam mengambil keputusan. *Fungsi delegasi*: fungsi ini memiliki gambaran pelimpahan wewenang kepada bawahan untuk membuat dan mengambil keputusan merupakan tujuan dari fungsi delegasi, namun bawahan yang menerima delegasi itu adalah orang yang dapat dipercaya serta memiliki kesamaan prinsip,

¹¹³ I Gede Made Putra Adnyana dan I Gede Riana, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Imbalan Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nadia Kencana di Denpasar," *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 8, 2015 ISSN: 2302-8912.

persepsi dan aspirasi. *Fungsi pengendali*: fungsi ini dapat diimplementasikan dalam bentuk bimbingan, pengarahan, koordinasi dan pengawasan. Fungsi ini dimaksudkan agar seorang pemimpin dapat mengarahkan, mengatur, dan mengkoordinasikan aktivitas bawahannya.¹¹⁴

Seluruh fungsi kepemimpinan tersebut diselenggarakan dalam aktivitas kepemimpinan secara integral. Pelaksanaannya berlangsung yaitu: Pemimpin berkewajiban menjabarkan program kerja; Pemimpin harus mampu memberikan petunjuk yang jelas; Pemimpin harus berusaha mengembangkan kebebasan berfikir dan mengeluarkan pendapat; Pemimpin harus mengembangkan kerja sama yang harmonis; Pemimpin harus mampu memecahkan masalah dan mengambil keputusan masalah sesuai batas tanggung jawab masing-masing; Pemimpin harus mendayagunakan pengawasan sebagai alat pengendali. Dan yang paling penting pemimpin harus mempertanggung jawabkan semua tindakannya. berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan didalam unit masing-masing.

Selain itu, fungsi yang harus disampaikan seorang pemimpin di antaranya: Koordinasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu menjalin koordinasi yang baik antar kegiatan dan antar-organisasi; Pengarahan, yaitu seorang pemimpin harus mampu memberikan pengarahan yang benar supaya tidak terjadi penyimpangan dan keterlambatan terhadap

¹¹⁴ *Ibid.*, h. 71-72

strategi dan kebijakan organisasi yang telah ditetapkan; Komunikasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu berkomunikasi (komunikatif) baik terhadap atasan maupun bawahan; Konsultasi, yaitu seorang pemimpin harus mampu mengembangkan sikap konsultatif ke atas dan ke bawah dan memupuk keterbukaan.

Oleh karena itu, seorang pemimpin harus dapat menunjukkan energi yang positif, seperti:

Pertama: Percaya pada orang lain, seorang pemimpin mempercayai orang lain termasuk staf bawahannya, sehingga mereka mempunyai motivasi dan mempertahankan pekerjaan yang baik;

Kedua: Keseimbangan dalam kehidupan, seorang pemimpin harus dapat menyeimbangkan tugasnya;

Ketiga: Melihat kehidupan sebagai tantangan, dalam hal ini tantangan berarti kemampuan untuk menikmati hidup dan segala konsekuensinya, sebab kehidupan adalah suatu tantangan yang dibutuhkan, mempunyai rasa aman yang datang dari dalam diri sendiri;

Keempat: Sinergi, orang yang berprinsip senantiasa hidup dalam sinergi dan satu katalis perubahan;

Kelima: Perorangan, seorang pemimpin harus dapat bersinergis dengan setiap orang, atasan, staf, teman sekerja;

Keenam: Latihan mengembangkan diri sendiri, seorang pemimpin harus dapat memperbaharui diri sendiri untuk mencapai keberhasilan yang tinggi.¹¹⁵

Untuk dapat menjalankan fungsi kepemimpinan ini dengan baik, maka seorang pemimpin harus memiliki

¹¹⁵ Stephen P, *Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi... Ibid.*, h. 75

sifat kreatif, inovatif, dan komunikatif yaitu kemampuan untuk mentransfer dan menerapkan gagasan serta praktik pembauran yang berdaya guna dan berhasil guna bagi kepentingan lembaga dan orang banyak.

Berdasarkan analisis di atas, gaya kepemimpinan pada BPRS di Provinsi Lampung menerapkan gaya kepemimpinan partisipan. Dimana gaya kepemimpinan partisipan dapat diartikan bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan menggunakan sistem Top-Down yaitu pimpinan menerima masukan-masukan dari para karyawannya. Selain itu, Direksi juga memberikan wewenang dan amanah tertentu tanpa batas kepada karyawan. Adanya penerapan SPI (Sistem pengendalian intern) yaitu sistem pengontrolan atau mandat dari Direksi kepada BI dilaksanakan sesuai dengan amanah yang sudah diberikan. Selain itu, gaya kepemimpinan partisipan juga memberikan sistem pendelegasian dari berbagai macam-macam tugas yang harus dijalankan sesuai dengan tugas dan pokok fungsional yang ada, dan janganada keraguan untuk mendelegasikannya kepada karyawannya. Gaya ini mengikutsertakan semua karyawannya dalam menjalankan tugas, pimpinannya akan dapat mengambil keputusan setelah menerima dan mempertimbangkan masukan-masukan dan saran yang diberikan oleh karyawan.

Sehingga dapat diindikasikan bahwa baik/tingginya gaya kepemimpinan partisipan yang diterapkan, maka akan semakin baik/tinggi pula kinerja BPRS di Provinsi Lampung.

Gaya partisipanyang telah disebutkan demikian menuntut karyawan untuk berkembang sesuai dengan

kemampuan yang dimiliki pada masing-masing karyawan. Meskipun pimpinan memberikan campur tangan dalam pengambilan keputusan, karyawan disini juga diberikan wewenang supaya dapat memberikan gagasan, saran kepada pimpinan perusahaan.

Indikator gaya kepemimpinan dalam Islam. Dari penjabaran di atas, maka hasil penelitian menunjukkan gaya kepemimpinan berperandalam meningkatkan kinerja bank syariah. Oleh sebab itu untuk melakukan optimalisasi kepemimpinan, dalam ajaran Islam memiliki pijakan dasar tersendiri untuk memaksimalkan kepemimpinan yang diterapkannya melalui beberapa hal pokok berikut ini yaitu :*Shiddiq, amanah, tabliq dan fathonah*.

Shiddiq yaitu: sifat pemimpin yang mencerminkan dalam aspek kejujuran dan adil terhadap rekan/mitra, pesaing maupun bawahannya. Karena pada saat pimpinan menerapkan sifat tersebut, maka akan membuat para rekan, pesaing maupun bawahan merasakan kepercayaan atas segala yang diucapkan maupun tindakan yang dilakukan.

Amanah yaitu: cerminan sifat pimpinan yang berkualitas yang baik dan kompeten, pimpinan akan bersungguh-sungguh dalam menepati janji sesuatu dan tidak melanggar Syari'ah Islam. Sesuai ayat Al-Qur'an surat An-Nisa ayat 58: *Artinya: Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat.*

Ayat diatas memerintahkan kepada suatu kaum untuk menyampaikan amanat kepada seseorang yang berhak menerimanya dan berbuat adillah dalam menetapkan hukum yang telah ditetapkan.

Fathonah yaitu sifat pemimpin yang mencerminkan kecerdasan untuk mampu mengembangkan secara maksimal dan optimal yang dimilikinya. Iman dan ilmu sangat penting dalam menunjang visi dan misi yang baik dalam memajukan kepemimpinan tersebut.

Tabligh adalah cerminan seorang pemimpin yang dapat mengkomunikasikan visi dan misi perusahaannya kepada bawahan dan mitranya dengan baik. Pembicaraan yang berbobot akan menarik perhatian terhadap mitra dan bawahan untuk menjalin kerjasama dengan pimpinan tersebut.

Istiqamah, sifat ini mencerminkan bahwa menjadi seorang pemimpin harus memiliki sifat ulet dan bersabar dalam menghadapi segala sesuatu yang berhadapan terutama dengan orang lain.

B. Peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan kinerja di BPR Syari'ah di Provinsi Lampung

Gaya kepemimpinan yang berkualitas tentunya akan mempengaruhi kerja karyawan serta sebagai acuan kemajuan bagi perusahaan. Penerapan gaya kepemimpinan partisipatif ataupun delegatif dalam perusahaan merupakan suatu alternatif yang sesuai dalam mengelola sumber daya manusia di suatu perusahaan. Selain memiliki peran, kepemimpinan sangat mempengaruhi kinerja para karyawannya karena kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok

orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.¹¹⁶ Dapat dikatakan bahwa kepemimpinanlah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya, yang dapat dilihat dari bagaimana seorang pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya untuk bekerja sama menghasilkan pekerjaan yang efektif dan efisien.¹¹⁷

Menurut Helfert seperti yang dikutip oleh Rivai dan Ella mengatakan bahwa kinerja adalah suatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh kegiatan operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.¹¹⁸

Menurut John Soeprianto seperti yang dikutip oleh Husain Umar mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau kelompok selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, dan kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama.¹¹⁹

¹¹⁶ Kinerja pegawai adalah hasil pekerjaan atau kegiatan seorang pegawai secara kuantitas dan kualitas untuk mencapai tujuan organisasi yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya dimana tugas pegawai negeri adalah bersifat pelayanan yang sebaik-baiknya kepada masyarakat.

¹¹⁷ Yenni Sari Ketaren, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Sinembah Tanjung Hilir Kabupaten Deli Serdang*, (Sumatera Selatan : Desertasi tidak Terbit, 2014), h. 47

¹¹⁸ Veithzal Rivai dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan, dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), Edisi Ke-2, Cet. Ke-3, h. 602

¹¹⁹ Husain Umar, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009), h. 209

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat tergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi mencapai kinerja yang disepakati bersama. Dengan kepemimpinan yang kuat, sumber daya manusia yang dalam organisasi yakni karyawan, dengan latar belakang sosial yang bermacam-macam, mulai dari kebiasaan, nilai etik, adat istiadat, keyakinan dan lain sebagainya yang saling berbedakan masuk pada wadah yang sama sehingga dapat dibayangkan banyaknya perbedaan yang ada akan sulit diorganisir untuk mencapai tujuan yang sama¹²⁰. Hal ini terjadi ketika karyawan masuk dalam organisasi, setiap individu memiliki dan membawa latar belakang sosial yang berbeda tersebut itu ke dalam lingkup organisasi dan agar perbedaan tersebut dapat disatukan membutuhkan gaya kepemimpinan yang kuat.

Pada tiga BPRS yang dijadikan sampel pada penelitian ini, yaitu BPRS Kotabumi, BPRS Metro Madani dan BPRS Bandar Lampung, gaya kepemimpinan yang dilakukan cenderung pada Gaya Kepemimpinan partisipan. Dimana karyawan diberikan ruang untuk memberikan masukan namun tetap kebijakan yang diterapkan menggunakan

¹²⁰ Ruslan Abdul Ghofur, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Studi Kritis Aplikasi MSDM pada Lembaga Keuangan Publik Islam, Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2010. h. 12

sistem Top-Down yaitu pimpinan menerima masukan-masukan dari para karyawannya.

Selain itu, Direksi juga mendelegasikan wewenang dan amanah tertentu tanpa batas kepada karyawan, misalnya dalam urusan limit pemutusan berapa pembiayaan yang harus ditetapkan kepada nasabahnya, hal ini mungkin dilakukan karena pada ketiga BPRS Tersebut telah menerapkan SPI (Sistem pengendalian intern), yaitu sistem pengontrolan apakah mandat dari direksi kepada karyawan dilaksanakan sesuai dengan amanah yang sudah diberikan.

Dengan adanya gaya kepemimpinan yang diterapkan ini dapat meningkatkan kinerja, karena karyawan diberikan kepercayaan (amanah) sehingga merasa diberikan kesempatan untuk mengembangkan diri. Melalui pendelegasian ini menumbuhkan kepercayaan diri karyawan agar selalu berkeyakinan dan optimis bahwa pada masa yang akan datang akan lebih baik lagi dan juga memperhatikan kreatifitas, inovasi produk yang akan terus digali dan ditingkatkan lebih maksimal.

Disamping pendelegasian wewenang, pemimpin Bank Syari'ah Metro Madani, Kotabumi dan Bandar Lampung juga memotivasi karyawan dengan cara menerapkan system reward dan panishment kepada karyawan. Karyawan yang memiliki prestasi diberikan penghargaan berupa hadiah maupun promosi dan begitu juga dengan karyawan yang kinerjanya kurang mendapatkan peringatan sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Pola reward and punishment sejalan dengan konsep manajemen syariah yang mengedepankan pada prestasi.¹²¹

¹²¹ Ibid. h. 13

Cara pemimpinan dalam meningkatkan kinerja BPRSKotabumi, Metro Madani dan Bandar Lampung selain menerapkan *reward* dan *panishment* kepada karyawan, juga dengan meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan-pelatihan yang dapat memicu peningkatan kinerja baik pelatihan dalam ruang lingkung internal maupun eksternal (dilembaga maupun instansi lain). Peningkatan kopetensi agar menjadikan karyawan lebih profesional terus dikembangkan, sebagaimana yang tuntutan manajemen modern, namun poin yang harus diingat bahwa peningkatan SDM bukan semata-mata demi meningkatkan produktivitasnya saja, tetapi juga harus diikuti dengan meningkatkan tarap kesejahteraan. Sehingga seimbang antara tuntutan pengembangan diri karyawan dengan tanggung jawab social karyawan.

Dalam pemilihan pegawaipun sangat selektif tergantung dengan RBB yang telah disepakati dan sesuai dengan kebutuhan perbidang masing-masing. Selain itu untuk mengefektifitaskan kinerja karyawan dan organisasi pimpinan BPRS juga menempuh caramemanfaatkan media-media digital, IT serta mengadakan pelatihan-pelatihan yang ada

Berdasarkan deskripsi di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan suatu cara yang dimiliki oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi sekelompok orang atau bawahan untuk bekerja sama dan berdaya upaya dengan penuh semangat dan keyakinan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dapat dikatakan bahwa kepemimpinan lah yang memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi dalam

menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja organisasi.

Jika gaya kepemimpinan partisipan yang baik disandingkan dengan pula perilaku kerja karyawan yang baik, maka akan semakin baik/tinggi pula tingkat pencapaian tujuan organisasi yang dalam penelitian ini dapat dilihat dari meningkatnya omzet tiga BPRS tersebut.

Tabel 1

Jumlah Omzet BPRS Provinsi Lampung 3 Tahun

BPRS	2015	2016	2017
KB	351.064.139	436.208.524	560.772.896
MM	343.549.552	356.583.652	317.606.565
BL	228.688.078	267.522.553	

Gaya kepemimpinan yang dilakukan oleh tiga BPRS tersebut dalam konsep dalam ekonomi Islam hendaknya dilakukan dengan pendekatan dan pengoptimalisasian kepemimpinan yang berkualitas sebagaimana yang terdapat pada sifat Rasulullah SAW yaitu *shiddiq*, *Amanah*, *Tabliq*, dan *Fathonah* dan *Istiqamah*. Selain itu, perlu diperhatikan bahwa kepemimpinan pada dasarnya melengkapi apa yang kurang dari kepemimpinan itu sendiri. Kepemimpinan bukan hanya posisi tertentu, tetapi suatu proses kompleks yang melibatkan interaksi antara kepemimpinan eksternal dan mitra/karyawannya dalam lingkaran organisasi, motivasi dan kerangka kerja tidak dapat dipisahkan. Sehingga kepemimpinan secara konsep dalam ekonomi Islam sebagai berikut:

1. Mampu Memberikan Motivasi

Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang memuaskan bagi Perusahaan perlu adanya dorongan atau motivasi salahsatunya motivasi yang datangny dari kepemimpinan. Motivasi digunakan untuk memberi perangsang atau daya pendorong terhadap pegawai agar mau bekerja dengan segiat-giatnya. Motivasi memberikan energy positif, mengarahkan dan mempertahankan upaya seseorang, seorang yang mempunyaimotivasi yang tinggi akan bekerja keras untuk mencapai tujuan. Oleh karenanya pegawai akan menjadi sangat produktif.

2. Masalah

Kemaslahatan dilihat dari sisi syari'ah bisa dibagi menjadi tiga, ada yang wajib melaksanakannya, ada yang Sunnah melaksanakannya, dan ada pula yang mubah melaksanakannya. Apabila diantara yang maslahatt itu banyak dan harus dilakukan salah satunya pada waktu yang sama, maka lebih baik dipilih yang paling maslahah.

Dalam penerapan maslahah sebagai sumber hukum tidaklah bersifat mutlak. Menurut mazhab Maliki, terdapat beberapa syarat yang harus dipenuhi diantaranya:

- a. Masalah itu harus sejalan dengan tujuan pokok syariat Islam dalam rangka mewujudkan kemaslahatan manusia.

- b. Masalah itu secara substantif haruslah logis dalam arti bahwa masalah tersebut dapat diterima oleh akal sehat.
- c. Penerapan masalah sebagai sumber hukum harus dapat menjamin kepentingan manusia yang bersifat primer atau mencegah timbulnya kerugian dan kesulitan

Dalam penelitian ini pemimpin harus mempertimbangkan kemaslahatan bagi para karyawan dalam menentukan kebijakan dan mengambil keputusan.

3. Bertanggung Jawab

Tanggungjawab dalam bekerja adalah melakukan pekerjaan secara tuntas, tidak menunda-nunda waktu, sehingga pekerjaan lebih meningkat dan bermutu. Seseorang yang memiliki tanggungjawab pribadi yang tinggi akan secara aktif berusaha mencapai tujuan, memperlihatkan komitmen, aktivitas-aktivitas, perilaku-perilaku, dan gaya hidup untuk memaksimalkan prestasi serta aktualisasi diri sepenuhnya menurut cara keinginan mereka sendiri yang artinya mereka melakukan sesuatu bukan karena orang lain melainkan karena adanya dorongan yang berasal dari diri mereka sendiri yang mereka yakini.

Melalui implementasi sifat rasul kedalam gaya kepemimpinan tersebut di atas akan menghasilkan peningkatan kinerja bagi karyawan, dimana pemimpin memiliki peran penting dalam membentuk perilaku kerja individu yang positif. Selain itu, mengajarkan dan membentuk karyawan yang memiliki kedisiplinan tinggi, mematuhi aturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan,

memiliki sifat positif dan terintegral yang telah diterapkan. Karena bekerja sesuai dengan aturan syariah akan membawa lebih dekat kepada Allah SWT.

PENUTUP

Berdasarkan pemaparan pada bab-bab sebelumnya maka dapat disimpulkan:

1. Gaya kepemimpinan BPRS di Provinsi Lampung menerapkan gaya partisipan. Karena dengan gaya tersebut BPRS Syari'ah dapat mendelegasikan tugas dan pokok fungsionalnya kepada karyawan dengan lebih sepenuhnya meski pimpinan mengambil andil dalam pengambilan keputusan.
2. Gaya kepemimpinan memiliki peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja BPRS di Provinsi Lampung yang dilakukan dengan:
 - a. Pimpinan Bank Syari'ah Metro Madani, Kotabumi dan Bandar Lampung memotivasi karyawan dengan cara menerapkan system reward dan panishment kepada.
 - b. Meningkatkan kompetensi karyawan melalui pelatihan-pelatihan yang dapat memicu peningkatan kinerja baik pelatihan dalam ruang lingkung internal maupun eksternal (dilembaga maupun instansi lain).

- c. Melakukan seleksi pegawai dengan sangat selektif tergantung sesuai bidang yang dibutuhkan perunit masing-masing.
- d. Mengefektifkan kinerja karyawan dan organisasi BPRS dengan memanfaatkan media-media digital, dan IT.
- e. Dilihat dari segi keuangan asset, terdapat tiga perusahaan terbaik BPRS di provinsi dalam tiga tahun terakhir.

Daftar Pustaka

- Adair, John, *Kepemimpinan Muhammad*, (Jakarta: Gramedia Pustaka Utama, 2010)
- Adnyana, I Gede Made Putra dan I Gede Riana, "Pengaruh Kepemimpinan Partisipatif, Imbalan Finansial dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT. Nadia Kencana di Denpasar," *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 4, No. 8, 2015 ISSN: 2302-8912.
- Ah, Hasanuddin, *Rethorika Dakwah dan Publisistik dalam Islam*, (Semarang: CV. Usaha Nasional, 2002), h. 142-145.
- Al-Mundziri, Imam *Ringkasan Hadist Shahih Muslim*, (Jakarta: Pustaka Amani, 2003), h. 709-710, lihat dalam Kitab Sunan Abi Daud, *Kitab al-Kharaj wa Imamah*, *Hadist ke-2539*, Kitab Shahih Bukhari, *Kitab Jumu'ah*, *Hadits ke-844*, Kitab Shahih Muslim, *Kitab al-Imarah*, *Hadis ke-3408*, dan Kitab Sunan Turmudzi, *Kitab Jihad*, *Hadis ke-1627*.
- Ambar Teguh dan Rosidah, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2003)
- Ambar, T. Sulistiyani, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Graha Ilmu, 2009)
- Antonio, Muhammad Syafi'I, *Super Leader Super Manajer*, (Jakarta: Tazkia Publishing & ProLM Centre, 2009)

- Arikunto, Suharsimi, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Edisi Revisi, (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2010).
- Athoillah, Anton, *Dasar-Dasar Manajemen*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010), h.13.
- Brahmasari, Ida Ayu dan Agus Suprayetno, Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan (Studi kasus pada PT. Pei Hai International Wiratama Indonesia), *Jurnal Manajemen Dan Kewirausahaan*, Vol.10, No. 2, September 2008, h. 124-135.
- Dessler, Gary, *Human Resources Management Nith Edition*, (Floria International University, 2003), h. 73.
- Dokumentasi BPR Syari'ah Kota Bumi.
- Dokumentasi, Produk-produk BPRS Bandar Lampung, 2019
- Dokumentasi BPRS Bandar Lampung 2011.
- Dubrin, Andrew J, *Leadership* (Terjemahan), Edisi II, Jakarta: Prenada Media, 2005, h. 56.
- Fahmi, Irham, *Manajemen Kinerja, Teori dan Aplikasi*, (Bandung: Alfabeta, 2010), Cet. Ke-2.
- Fatah, Nanang, *Landasan Manajemen Pendidikan*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2004).
- Ghofur, Ruslan Abdul, *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dalam Perspektif Ekonomi Syariah: Studi Kritis Aplikasi MSDM pada Lembaga Keuangan Publik Islam*, Muqtasid: Jurnal Ekonomi dan Perbankan Syariah, 2010.
- Handoko, T. Hani, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: Liberty, 2008).

- Hanna, Elizabeth dan Friska Firnanti, *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Kantor Akuntan Publik di Jakarta. Jurnal Bisnis dan Akuntansi*, Vol 15, hlm 13-28, Juni 2013.
- Hasan, Iqbal, *Analisis Data Penelitian Dengan Statistik* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008).
- Hasibuan, Melayu S. P., *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi Revisi, (Jakarta: Bumi Aksara, 2013).
- Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), Cet. Ke-7.
- Herujito, Yayat M., *Dasar-Dasar Manajemen*, (Jakarta: PT Grasindo, 2001).
- J, Barney, *Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management*, Vol. 17.1, 1991, p. 99-120 .
- Kasmir, *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*, (Jakarta: Rajawali Press, 2016).
- Ketaren, Yenni Sari, *Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Camat Sinembah Tanjung Hilir Kabupaten Deli Serdang*, (Sumatera Selatan : Desertasi tidak Terbit, 2014).
- Manajemen Personalialia Dan Sumber Daya Manusia*, Edisi Kedua, Cetakan XVIII, (Yogyakarta: BPFE, 2011).
- Moeheriono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*, (Jakarta: Rajawali Pers, 2012).
- Moleong, Lexi J, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Remaja Rosada Karya, 2011).
- Mahmudin, *Manajemen Rasulullah*, (Jakarta: Restu Ilah, 2004).
- Mangkunegara, Anwar Prabu, *Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Refika Aditama, 2008).

- Mathis, Robert I, *Human Resource Management*, (Jakarta: Salemba Empat, 2002).
- Mas'ud, Fuad, *Survai Diagnosis Organisasional (Konsep dan Aplikasi)*, (Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro, 2004).
- Nawawi, Hadari, "*Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Bisnis yang Kompetitif*," (Yogyakarta: Gajah Mada University Press Anggota IKAPI, 2005).
- Nugrahayu, Erika Ributari, Penerapan Metode *Balanced Scorecard* Sebagai TolokUkur Pengukuran Kinerja Perusahaan, *Jurnal Ilmu & Riset Akuntansi*, Vol. 4, No. 10, 2015. h. 1-16
- Otoritas Jasa Keuangan Lampung Per Kuartal I/2017, diakses pada tanggal 25 September 2018. Pukul 10.30 WIB.
- Otoritas Jasa Keuangan, Mei 2018, <http://www.ojk.go.id/kanal/data-dan-statistik/Pages/Daftar-Alamat-Kantor-Pusat-BPRS.aspx>, diakses pada tanggal 01 Juli 2018. Pukul 14.47 WIB.
- Permadi, K, *Pemimpin Dan Kepemimpinan Dalam Manajemen*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2006), Cet. Ke-3.
- Safitri, Devi, Pengaruh Independensi Auditor Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Auditor Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening, (Studi Empiris : Kantor Akuntan Publik Pekanbaru, Batam, Dan Medan), *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, ISSN: 1829 – 9822, Vol. 11, No. 2, September 2014, h. 339 – 351.
- Soehartono, Irawan, *Metode Penelitian Sosial* (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2002).

- Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R& D* (Bandung: Alfabeta, 2010).
- Metode Penelitian Pendidikan (Kualitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2017.
- Suluh.Com, Kredit Bank Umum dan Syari'ah Lampung Melambat*, 26 Maret 2018. Diakses pada tanggal 25 September 2018, Pukul 14.54 WIB.
- Sumadi Suryabrata, *Metode Penelitian* (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 1998).
- Saputra, Surya Mahendra, *Kinerja Perbankan Syari'ah di Lampung Bertumbuh, Financial*, Kontributor Lampung, 03 Mei 2017. Diakses pada tanggal 25 September 2018. Pukul 15.00 WIB.
- Umar, Husein, *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*, (Jakarta: PT. Gramedia Pustaka Utama, 2000).
- Tanjung, Hendri dan Abrista Devi, *Bahwa data yang sudah siap/dipublikasikan oleh instansi terkait dan langsung dapat dimanfaatkan oleh peneliti disebut data sekunder. Jurnal Etikonomi*, Vol. 14 (2), P-ISSN: 1412-8969; E-ISSN: 2461-0771. Oktober 2015.
- Sudjana, Nana dan Ahwal Kusuma, *Proposal Penelitian di Perguruan Tinggi*, (Bandung: Sinar Baru Algesindo, 2000).
- Rivai, Veithzal, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004).
- Rivai, Veithzal dan Ella Jauvani Sagala, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusaha, dari Teori ke Praktik*,

- (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2004), Edisi Ke-2, Cet. Ke-3.
- Sari, Winda, "Penerapan Fungsi Manajemen Dalam Pengelolaan Perpustakaan", *Jurnal Ilmu Informasi Kepustakaan dan Kearsipan*, Volume 1 Nomor 1, (September 2012).
- Sejarah BPRS Bandar Lampung. <http://www.banksyariahbandarlampung.ac.id>, diakses pada 19 April 2018.
- Sutrisno, Edy, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2015).
- Samsudin, Sadili, "*Manajemen Sumber Daya Manusia*," Cetakan I, (Bandung: Pustaka Setia, 2010).
- Stoner, J.A, *Manajemen*, (Jakarta: Prenhallindo, 2006), Edisi Ketiga, Cet. Ke-2.
- Stephen Robbins dan A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Ed. 12, (Jakarta: Salemba Empat, 2008).
- Manajemen*, (Jakarta : PT. Grafindo Persada, 2007).
- Sunyoto, Danang, "*Teori Kuesioner Dan Analisa Data Sumber Daya Manusia*," Cetakan I, (Yogyakarta: CAPS, 2012).
- Suprayoga, Imam, *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, (Malang: STAIN Press, 2009, Cet. Ke-4, h. 161.
- Tampi, Bryan Johannes, "Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Negara Indonesia, Tbk (Regional Sales Manado)", *Journal Acta Diurna*, Volume III. No.4. (Tahun 2014).
- Terry, George R, *Principles of Management*, Richard. D. Irwin, (INC. Homewood, Irwin, Dorsey Limited Georgetown, Ontario L7G 4B3, 1997), h. 410, bandingkan dengan

- buku Sedarmayanti, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), h. 249, bandingkan juga dengan buku Miftah Thoha, *Prilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2009), Ed. 1, h., 259
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, (Jakarta: PT: Raja Grafindo Persada, 2003).
- Tika, Moh. Pabundu, *Metode Riset Bisnis*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara, 2006).
- Titisari, Purnamie, *Perananan Organizational Citizenship Behavior (OCB) Dalam Kinerja Karyawan*, (Jakarta: Mitra Wacana Media, 2014).
- Trang, Dewi Sandy, *Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Perwakilan Bpkp Provinsi Sulawesi Utara)*, *Jurnal EMBA*, Vol.1 No.3 September 2013, Issn 2303-1174.
- Trimbum Manado. Co. id, *Gaya kepemimpinan yang Memberikan Dampak pada kinerja karyawan*, 5 Januari 2017, diakses pada tanggal 20 September 2018 atau dapat mengunjungi situ website : <http://manado.tribunnews.com/2017/01/05/gaya-kepemimpinan-yang-memberikan-dampak-pada-kinerja-karyawan>.
- Trisnaningsih, Sri, *Pengaruh Komitmen terhdap Kepuasan Kerja Auditor : Motivasi sebagai Variabel Intervening*. *Jurnal Riset Akuntansi Indonesia*, Vol. 6, No. 2, Mei 2003.
- Umar, Husain, *Desain Penelitian MSDM dan Perilaku Karyawan Paradigma Positivistik dan Berbasis Pemecahan Masalah*, (Jakarta: Rajawali Press, 2009).

- Yasin, Azis, *Kepemimpinan dalam Pengembangan Organisasi, Jurnal Lintasan Ekonomi Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya Malang*, Volume 18 No.1, Malang, 2001.
- Yomungga, Moses dkk., *Pengantar Bisnis*, (Medan: Perdana Publishing, 2015).
- Yusrizal, dkk. "Evaluasi Kinerja Guru Fisika, Biologi dan Kimia SMA yang Sudah Lulus Sertifikasi", *Jurnal Universitas Syiah Makala*, Volume 15 No. 2, (2011).
- Yuyus Suryana dan Kartib Bayu, *Kewirausahaan Pendekatan Karakteristik Wirausahawan Sukses*, (Jakarta: Kencana, 2010).

Gaya Kepemimpinan Dan Kinerja BPR Syari'ah

Dalam persaingan di dunia ekonomi ini, semakin ketatnya persaingan antar perusahaan, dimana dituntut untuk tetap bertahan dalam persaingan yang ada. Salah satu hal yang dapat ditempuh agar mampu bertahan dalam persaingan yang ketat tersebut, adanya peningkatan pada kinerja perusahaan dengan mempertahankan dan meningkatkan gaya kepemimpinan terhadap perusahaan.

Kinerja dalam suatu perusahaan merupakan efisiensi yang berupa modal, material, dan keahlian yang dapat dioptimalkan, begitupun dengan gaya kepemimpinan dari suatu perusahaan menjadi faktor pendorong dan pendukung dalam memimpin karyawan dalam meningkatkan kinerja.

Segala usaha yang dilakukan untuk mencapai tujuan di antaranya dengan menggunakan sumber daya manusia yaitu tenaga kerja yang handal dan profesional dan gaya kepemimpinan dari kinerja seorang pemimpin, dimana pemimpin harus memiliki sifat yang ideal dan mampu meningkatkan kinerja bawahannya.

Salah satu faktor yang menentukan pencapaian kinerja perusahaan adalah peran pemimpin yang ideal dan harus mampu menganalisis apa yang menjadi kelemahan dan kekuatan baik internal dan eksternal organisasinya, sehingga mampu memecahkan masalah yang dihadapi, dan lebih meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja organisasi.

Peran gaya kepemimpinan sangat diperlukan untuk meningkatkan daya saing perusahaan secara berkelanjutan. Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seseorang dapat menjadi pemimpin (leader) melalui aktivitas yang terus menerus sehingga dapat mempengaruhi yang dipimpinnya dalam rangka untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Pemimpin harus melakukan perubahan agar terus berkembang dan dapat mempertahankannya. Oleh karena itu memiliki pimpinan tidak hanya sekedar memimpin, tetapi juga mampu menggerakkan organisasinya untuk berubah.



Diro RT 58 Jl. Amarta, Pendowoharjo
Sewon, Bantul, Yogyakarta 55185
telp/fax. (0274)6466541
Email: ideapres.now@gmail.com

ISBN: 978-623-7085-74-4

